Matthew Fraser Soumitra Dutta



Mano virtualieji aš

Kaip socialiniai tinklai keičia gyvenimą, darbą ir pasaulį

Matthew Fraser Soumitra Dutta



Mano virtualieji aš

Kaip socialiniai tinklai keičia gyvenimą, darbą ir pasaulį

Vilnius



Versta iš:
Throwing Sheep in the Boardroom: How Online Social Networking Will Transform Your Life, Work and World
by Matthew Fraser and Soumitra Dutta

Iš anglų kalbos vertė
Aidas Jurašius

Redagavo
Dalia Blažinskaitė

lio dailininkas
Simonas Gylis

Dizainerė
jolė Juozapaitienė

Projekto vadovė
Vaiva Lešinskaitė

ISBN 978-9955-790-78-5

Turinys



Pratarmė

Įsivaizduokite, kad gavote užduotį sukurti naujo restorano dizainą. Restorano savininkas yra pasirengęs priimti radikaliai naują koncepciją ir nori, kad duotumėte valią savo fantazijai. Galite pradėti nuo visiškai švaraus lapo. Pagal savo norą galite keisti ne tik restorano išorę ar temą, bet ir bet ką technologiniame procese ar verslo modelyje.

Galbūt pats sau pagalvosite: „Hm, šiame restorane bus tiekiami kepsniai. O kadangi bus tiekiami kepsniai, klientams reikės naudotis peiliais. O mes žinome, kad žmonės su peiliais gali sužeisti kitus žmones. Todėl siekdami, kad restoranas būtų saugus, geriau kiekvieną staliuką aptversime narvu, kad neleistume klientams sužaloti vienam kito."

Mes kikename iš šios idėjos, nes visiškai absurdiška šitaip mąstyti projektuojant restoraną. Taip, žinoma, visiška teisybė, kad retkarčiais žmonės pakvaišta ir ima badyti kitus restorane, bet mes korektiškai apsisprendėme nepaversti blogo elgesio grėsmės esminiu elementu kuriant mūsų socialines institucijas.

Tačiau, atrodo, būtent toks klaidingas ir ydingas mąstymas dažniausiai užvaldo žmonių protus, kai jie galvoja apie socialinei sąveikai skirtos programinės įrangos kūrimą. Užuot pradėję nuo prielaidos, kurios mes visi korektiškai laikomės vairuodami automobilius, vaikščiodami gatvėmis ar-



ba valgydami restoranuose – kad faktiškai nė vienas sutiktas žmogus nenori mūsų įskaudinti ir neketina mums pakenkti, – kai kurie tinklalapių kūrėjai (ir jų vadovai) nori pradėti socialinius programinės įrangos projektus nuo prielaidos, kad jei viskas nebus užrakinta naudojantis labai kruopščiai sukurtu leidimų suteikimu grįstu modeliu, jei kiekviena informacijos dalelė nebus griežtai kontroliuojama, įvyks kažkas labai baisaus.

Bet tai paprasčiausiai nėra tiesa, nieko šiurpaus nenutiks. Pasirodo, dauguma žmonių nėra pamišę ar pikti. Dauguma yra protingi ir malonūs. Mes turime tuo pasikliauti ir atitinkamai elgtis.

Praėjus keleriems metams po to, kai Jimmy įkūrė *Wikipedia* ir ji susilaukė sėkmės, jį pasikvietė didelė žiniasklaidos korporacija, kad jiems patartų dėl vikio* programinės įrangos naudojimo kompanijos viduje. Vadovai pamatė, kad priešingai nei kai kurios iš viršaus į apačią nuleistos pseudorevoliucijos, kurios praeityje žinių vadyboje visiškai sužlugo, vikis atkakliai skverbėsi į įmonę iš apačios į viršų. Darbuotojai pajuto nepaprastą vikio naudą ir patys pradėjo diegti šią įrangą į savo skyrių serverius. O tai, matyt, buvo gana bauginantis dalykas.

Vieno pasitarimo metu kažkas iš žmogiškųjų išteklių skyriaus iškėlė prielaidą, kad jei vidinės darbo tvarkos aprašas būtų įdėtas į vikį, galimas daiktas, kas nors jį paredaguotų taip, kad padvigubintų numatytą atostogų dienų skaičių. Ką būtų galima padaryti, jei taip nutiktų? Atsakymas gana paprastas – jei darbuotojas valgykloje aplieja kolegą kava arba kaip nors kitaip absurdiškai neprofesionaliai pasielgia, jam pareiškiamas papeikimas, liepiama tučtuojau liautis arba jis

* Vikis (angl. *wiki*) – interneto svetainių rūšis, kur lankytojai gali pildyti ir taisyti svetainės turinį. (Žvaigždute pažymėtos vertėjo pastabos.)



rizikuoja būti atleistas. Bet iš tikrųjų, tinkamai suprojektavus socialinę programinę įrangą, tokios veiklos nereikia drausti, nes dėl programinei įrangai būdingo skaidrumo ir į ją įdiegto atsakingumo žmonėms aišku, kad toks elgesys būtų greitai pastebėtas, neigiamai įvertintas ir pasmerktas.

Mano virtualieji aš. Kaip socialiniai tinklai keičia gyvenimą, darbą ir pasaulį yra pačiu laiku pasirodžiusi verslo knyga, nes jos autoriai Matthew Fraseris ir Soumitra Dutta suvokia giliai įsikerojusį kai kurių organizacijų nenorą naudotis *Web 2.0*, antrosios kartos žiniatinkliu. Jie paaiškina, kodėl šis pamokomas požiūris turi būti iškart priimamas, norint visiškai pasinaudoti bendradarbiavimo aplinkos, apimančios dalijimąsi informacija ir problemų sprendimą, nauda, ir jie išmintingai tvirtina, kad „tokios socialinės sąveikos kaip finansiniai sandoriai turi būti paremtos tam tikru esminiu abipusio pripažinimo ir pasitikėjimo supratimu".

Ši knyga taip pat žavi ir tuo, kad jos autoriai savo analizėje laikosi labai apgalvoto ir argumentuoto požiūrio. Nei nepakankamai įvertindami iššūkius, su kuriais susiduria internetinėje erdvėje dalyvaujantys asmenys ir organizacijos, nei perdėtai besivaikydami sensacijų dėl siūlomų teigiamų socialinių ir bendradarbiavimo galimybių, Fraseris ir Dutta pateikia tikrą tarpdisciplininę sistemą, kurioje sėkmingai dera teorija su realaus gyvenimo pavyzdžiais ir atvejų analizėmis.

Autorių garbei reikia pasakyti, kad Fraseris ir Dutta ne vien tik atkreipia dėmesį į tam tikrą įtartiną elgesį, kurį galima stebėti internete, tokį kaip draugų kolekcionavimo varžybų fenomenas. Jie taip pat stengiasi paaiškinti, kad už tokio elgesio slypi giliai įsišaknijusi socialinė motyvacija, t. y. pripažinimas, kad per visą istoriją statusas iš dalies yra matuojamas žmogaus įtakos platumu ir kad troškimas įtvirtinti socialinį kapitalą dabar persikėlė į interneto pasaulį, kur dauge-



lis tikisi, jog didelis draugų būrys, nors kartais silpnas ir trapus, pavirsta į didesnę įtaką ir galią.

Tačiau galiausiai Fraseris ir Dutta optimistiškai žiūri į ilgalaikę socialinių interneto svetainių naudą – ir visiškai pagrįstai. Nagrinėti *Web 2.0* panaudojimą, atsižvelgiant į inovacijas ir galimybes, yra visokeriopai naudinga.

Organizacijos, kurios atsisako vertinti *Web 2.0* įdiegimą kaip nerimą keliantį, visiems prieinamą dalyką, teisingai suvokė pasinaudojimo savo darbuotojų, klientų ir verslo partnerių kolektyvinėmis žiniomis ir bendradarbiavimu teigiamą potencialą.

Paprastai kalbant, esminis faktas yra tas, kad visos bendruomenės – nuo privačių korporacinių subjektų iki vietinių bendruomenių, nacionalinių valstybių ir galiausiai iki globalios visuomenės kaip visumos – geriausiai aptarnaujamos energingai naudojant atvirumą ir laisvą keitimąsi idėjomis, kurio nevaržo neigiamų atgarsių ar cenzūros baimė. Tik kurdami saugią aplinką idėjų raiškai, net retkarčiais kontroversiškų, galime tikėtis, kad į viršų iškils vertingiausios idėjos. Laisva idėjų rinka, palaikoma interneto ir socialinių tinklų priemonių, yra tai, ko galiausiai siekiame. Ir tai tikrai pasiekiama, jei mes visi, kaip šio naujo gausiais ryšiais sujungto pasaulio dalyviai, veiksime atsakingai, prisiimdami asmeninę atsakomybę.

JIMMY WALESAS, *Wikipedia* įkūrėjas ir
ANDREA WECKERLE, komunikacijų konsultantė ir verslininkė
Niujorkas, 2008 m. ruduo

Įžanga

Ši knyga yra apie internetinių socialinių tinklų – *MySpace, Facebook, Bebo, Friendster, Orkut* ir begalės kitų – galią ir apie tai, kaip jie pakeičia mūsų gyvenimus. Internetinis socialinis tinklas iš pagrindų pakeičia tai, kaip mes matome save, kaip sąveikaujame su kitais, kaip dirbame ir kaip dalyvaujame platesnėje mus supančioje visuomenėje.

Socialinių tinklų svetainės yra globalus reiškinys. Šimtams milijonų žmonių visame pasaulyje, priklausančių tokioms svetainėms kaip *MySpace* ir *Facebook,* socialinė sąveika kibernetinėje erdvėje tapo būtina jų kasdienio gyvenimo dalimi. Ši knyga nagrinėja galingas varomąsias šios socialinės e. revoliucijos jėgas. Joje taip pat aprašomos tokios pat galingos reakcijos į tas jėgas ir prognozuojamos jų reikšmingos pasekmės.

Turint omeny internetą, mes iš tikrųjų gyvename jaudinamo istorijos lūžio metu. Kaip rašė *The Economist*: „Visuomenė išgyvena ankstyvą fazę to, kas atrodo kaip tokio masto žiniasklaidos revoliucija, kaip kad Gutenbergo pradėtoji 1448 metais."[1] Renesanso revoliucija, atnešusi spausdintą žodį masėms, suteikė galios kolektyviniams veiksmams, kurie buvo reformacijos priežastis ir padėjo sudaryti sąlygas, kurios atvedė prie kapitalizmo ir šiuolaikinių valstybių iškilimo. Spausdinimo mašina galingai pademonstravo, kaip nau-



jos komunikacijų sistemos, turėdamos socialinės įtakos, gali vieną kartą sugriauti neginčijamą visuotinai pripažintų tiesų viešpatavimą.

Pagrindinis šios knygos teiginys yra tai, kad *„Web 2.0"* revoliucija reiškia tokį pat galingą lūžį – kurį mes vadiname *e. proveržiu* – nusistovėjusiose socialinės sąrangos formose. Šie kataklizminiai pokyčiai vyksta tuo metu, kai daugelis tų, kurie, pasinaudodami naujomis technologijomis, įgijo galios, kvestionuoja pagrindines prielaidas ir atsisako ankstesnių praktikų. Mes žengiame į savimonės ir pasitikėjimo savimi išlaisvinimo erą. Mums nebereikia skaitytis su pripažintomis vertybėmis ir nusistovėjusia tvarka darant savo pasirinkimus ir kuriant savo gyvenimą. Šiandien vis labiau pasitikime intuicija, veikiame pasikliaudami instinktais ir asmeniniais įsitikinimais. Supratome, kad minios, kai panaudojamas jų kolektyvinis intelektas, dažnai yra protingesnės ir išmintingesnės nei pats geriausias ekspertas. Supratome, kad visa, kas svarbiausia gyvenime, yra nepaprastai įvairu, neplanuota, netikėta. Sužinojome bendradarbiavimo su kitais vertę. Ir, kas svarbiausia, pajutome vartotojo suvereniteto ir pilietinio aktyvumo išlaisvinamąją galią.

Trumpai kalbant, gyvename eroje, kuri reiškia atsisakymą vertybių, paremtų pagarba racionaliam planavimui, tvarkingoms rinkoms ir vertikalioms institucijoms. Mes tampame įkvepiančio žavaus atsitiktinumo, kūrybiškos destrukcijos ir horizontalių tinklų netikrumo šalininkais. Žodžiu, išaukštiname savo giliausius *socialinius* impulsus.

Tai, ką čia aprašome, buvo drąsiai deklaruota, garsiai apskelbta ir kartais nedviprasmiškai pasmerkta kitų autorių sparčiai gausėjančioje šiai temai skirtoje literatūroje. Jei ši knyga gali pretenduoti į kokį nors originalumą, tai būtų jos analitinio užmojo platumas. Tiksliau sakant, ši knyga nagri-



nėja socialinių tinklų svetainių poveikį trimis skirtingais lygmenimis: pirma, mūsų neoficialios asmeninės sąveikos; antra, mūsų oficialūs santykiai organizacijose; trečia, mūsų kaip vartotojų ir piliečių elgesys.

Šios trys socialinės sąveikos formos – asmeninė, organizacinė ir vartotojo/piliečio – sudaro tris šios knygos dalis. Jos taip pat atitinka knygos triptiko tematinę struktūrą, kurią vadiname „ISP" – *identity* (tapatybė), *status* (statusas) ir *power* (galia).

Pačiu svarbiausiu lygmeniu visa socialinė sąveika yra susijusi su mūsų asmeninės tapatybės klausimais. Mes pirmiausia turime susikurti savo tapatybes, kad galėtume prasmingai socialiai sąveikauti su kitais. Pirma šios knygos dalis nagrinėja socialinių tinklų svetainių poveikį asmeninėms tapatybėms.

Mūsų vieta organizacijose ir visuomenėje kaip visumoje yra pastebimai nulemta statuso sąvokos. Mūsų savivertę dažnai nulemia kitų požiūris į mus. Antra knygos dalis susitelkia į didžiulę tokių svetainių kaip *MySpace* ir *Facebook* įtaką socialinio statuso priskyrimui, įgijimui, išlaikymui ir stiprinimui.

Galiausiai trečia šios knygos dalis nagrinėja socialinių tinklų svetainių vaidmenį pasiskirstant galią ir naudojantis ja – socialiniuose santykiuose, organizacijose, rinkose ir politinėse institucijose.

Nors iš pirmo žvilgsnio ši knyga turtinga istorijų ir atvejų analizių apie tai, kaip socialinių tinklų svetainės paveikia mūsų kasdienį gyvenimą, savo analizėje niekada nepaleidžiame iš akių pagrindinės temos – kaip jos keičia visuotinai priimtą tapatumo, statuso ir galios supratimą.

Kas norės skaityti šią knygą? Ji parašyta įvairiems skaitytojams. Tikimės, kad ji patrauks ekspertus, taip pat ir nespecialistus, jaunus ir senus, interneto entuziastus ir naujokus.



Jei jūs tik viena ausimi esate girdėjęs apie *Web 2.0* revoliuciją – *Facebook, YouTube, Wikipedia* – bet niekada nesilankėte internetinėse socialinėse svetainėse, ši knyga jums.

Jei esate tėvas ar mama, susirūpinę dėl to, kad jūsų vaikai praleidžia daugybę laiko *MySpace, iTunes, Bebo* ir kitose svetainėse, ši knyga jums.

Jei esate verslininkas, kuris žino apie tokias socialinių tinklų svetaines kaip *LinkedIn,* bet abejoja dėl to, kaip jos veikia ir kokią naudą siūlo, ši knyga jums.

Jei jau esate socialinių tinklų svetainių narys ir norite geriau suprasti jų užslėptą dinamiką, ši knyga jums.

Jei dirbate tokiame kolektyve, kur kolegos naudojasi *Facebook* ir kitomis svetainėmis, ir norite daugiau sužinoti apie to pasekmes darbovietėje, ši knyga jums.

Jei dirbate visuomeninėje organizacijoje ar valstybės aparate ir norite sužinoti apie socialinės žiniasklaidos galimybes ir iššūkius, ši knyga jums.

Jei esate įmonės vadovas, norintis įvertinti, kaip *Web 2.0* priemonės gali paveikti jūsų kompanijos darbą, ši knyga jums.

Galiausiai, jei esate tiesiog protingas, smalsus skaitytojas, norintis daugiau sužinoti apie pasaulinį tokių svetainių kaip *MySpace, Facebook, YouTube, Bebo, Cyworld* ir *Orkut* protrūkį, ši knyga taip pat ir jums.

Ši knyga aprašo, vertina ir analizuoja *Web 2.0* e. proveržio varomąsias jėgas ir paaiškina, ką tai reiškia jums – šiandien, rytoj ir ateityje.

Padėkos

Ši knyga autoriams gimė smegenų šturmo užsiėmimo INSEAD verslo mokykloje metu 2007-aisiais. Todėl jie norėtų išreikšti padėką INSEAD už įkvepiančios aplinkos suteikimą ir puikias galimybes tyrimams.

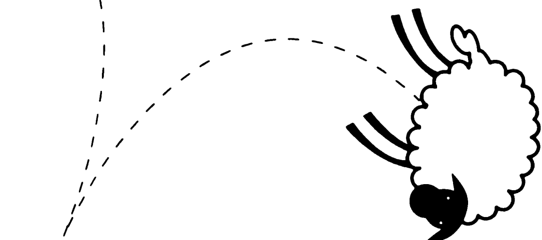
Taip pat ačiū literatūrinei agentei Ashton Westwood iš *Westwood Creative Artists* už jos rūpinimąsi reikalais. Ir Cristinai Casanovai už puikų darbą kuriant *ThrowingSheep.com* svetainę; ir Ashwinui Reddy už jo kaip svetainės administratoriaus profesionalumą.

Mūsų leidyklos *Wiley* atsakingoji redaktorė Rosemary Nixon ir jos komanda suteikė šiam projektui daug entuziazmo ir kūrybiškumo, ir mes labai skolingi jiems už jų sunkų ir uždegantį darbą.

Matthew Fraseris norėtų padėkoti savo studentams Prancūzijoje, kurie jam kasdien suteikia tikralaikį grįžtamąjį ryšį *Facebook* svetainėje; taip pat ir posūniui Davidui Hamui už tai, kad visų pirma privertė jį prisijungti prie *Facebook.*

Soumitra Dutta norėtų išreikšti didelį dėkingumą savo žmonai Lourdes Casanovai už jos neišsenkamą palaikymą; ir jų dukrai Sarai, kuri, kaip „V kartos" atstovė, instinktyviai žino apie *Web 2.0* revoliuciją daugiau, nei autoriai kada nors galėtų tikėtis.

Įvadas: socialiniai tinklo e. proveržiai – tapatybė, statusas, galia



Pradėkime nuo teiginio, kuriam mažai kas prieštarautų: žmonės yra nepaprastai *socialios* būtybės. Jie nenuilstamai siekia pasitenkinimo, nusiraminimo ir naudos, kuriuos suteikia konkurencinis pranašumas, pripažintas statusas ir materialiniai laimėjimai. Dauguma mūsų šiuos tikslus galime pasiekti tik per *asmeninius ryšius* su kitais žmonėmis. Trumpai kalbant, per įsijungimą į socialinius tinklus – kontaktai, ryšiai, bendrininkavimas, bendradarbiavimas, konspiracija – kuriuos nuolat kuriame, plėtojame ir palaikome su tais, kurie mus supa.

Tačiau su šių konstruktų esme susijęs nemalonus paradoksas: mūsų asmenybės – arba „tikrosios" tapatybės – paprastai yra išvaromos iš organizacijų ir institucijų, kurios formalizuoja mūsų santykius su pasauliu. Išskyrus tikrus ekscentrikus, dauguma mūsų instinktyviai nuolat kontroliuoja savo asmeninę tapatybę, kurią nerangiai maskuojame tvirta mandagumo kauke, kai bendraujame su nepažįstamaisiais, šnekučiuojamės su kolegomis ir tvarkome reikalus su valdžios institucijomis.



Ši įtampa tarp mūsų *asmeninio* ir *institucinio* „aš" yra ypač pastebima darbe. Nesvarbu, koks nuoširdus gali atrodyti darbdavys kurdamas laisvą, palankią darbo aplinką – prisiminkite „džinsų dienas" – kiekvienas, išskyrus patologiškus naivuolius, apdairiai laiko savo tikrąjį „aš" po septyniais psichologiniais užraktais. Darbe mes pateikiame savo institucinį „aš". Dėl priežasčių, kurios lieka tinkamai nepaaiškintos ir vis dar suprantamos instinktyviai, spontaniška mūsų tikrosios tapatybės išraiška oficialiuose santykiuose yra laikoma nederama. Organizacijose mes slopiname savo socialinį „aš" dėl biurokratinio išlikimo.

Kodėl *asmeninės tapatybės* taip grubiai susikerta su *institucinėmis vertybėmis*? Atsakymas slypi prieštaringoje socialinių tinklų ir institucinių struktūrų vidinėje logikoje. Socialiniai tinklai yra spontaniški, neformalūs, horizontalūs, heterogeniški, kintami ir nepastovūs. Institucijos atvirkščiai – apgalvotos, oficialios, vertikalios, hierarchinės, statiškos ir pastovios.

Šios esminės įtampos – tarp horizontalių tinklų ir vertikalių institucijų – suvokimas padės konceptualų pamatą daugeliui dalykų, kas toliau bus rašoma šioje knygoje. Manome, kad prigimtinis prieštaravimas tarp tinklų ir institucijų suteikia netikėtų įžvalgų dėl to, kodėl tokios socialinės interneto svetainės kaip *Facebook* buvo vertinamos taip kontroversiškai. Socialinė *Web 2.0* žiniasklaida yra suprantama kaip grėsminga, nes ji meta iššūkį pagrindinėms prielaidoms – kalbant ne tik apie socialines sąveikas, bet ir apie organizacinį elgesį, korporacijų valdymą ir demokratinę valdžią. Jei vienu žodžiu – apie *galią*. Gerai tai ar blogai, bet galia slenkasi nuo institucijų prie tinklų, nuo vertikalių struktūrų prie horizontalių sistemų, nuo hierarchijos prie heteroarchijos, nuo biurokratijos prie individų, nuo centro į periferiją, nuo apibrėžtų teritorijų į virtualią kibernetinę erdvę. Mūsų knyga nagrinėja šį galios poslinkį.



Pradėkime nuo terminų apibrėžimo. Terminas „*Web 2.0*" buvo sukurtas po „dot-com"* kracho 2001-aisiais, kai pasklido nusivylimas aukštųjų technologijų „tulpių manija"**. Po to, kai iracionalus „*Web 1.0*" entuziazmas pasibaigė krachu, Silicio slėnyje išplito pralaimėjimo pojūtis. Reikėjo iš naujo išrasti žiniatinklį. Atsitiktinai, kaip Feniksas iš „*Web 1.0*" pelenų, iškilo tokios paieškos sistemos kaip *Google* ir pavertė internetą tinklo sandaros platforma. Žiniatinklis daugiau nebebuvo „mygtukinė" informacijos skelbimo, elektroninių laiškų siuntimo ir knygų pardavimo priemonė, dabar jis buvo iš esmės pertvarkytas į dinamišką tinklą, pasitelkiantį kūrybiškumą ir kolektyvinį protą.

Dauguma sutinka, kad terminas „*Web 2.0*" sukurtas 2004 metais San Fransiske, naujosios žiniasklaidos konferencijoje, kurios dalyvių sąraše buvo tokie solidūs interneto verslininkai kaip Jeffas Bezosas iš *Amazon*, Jerry Yangas iš *Yahoo* ir *Netscape* įkūrėjas Marcas Andreessenas[1]. Šis renginys tapo katalizatoriumi technologinio optimizmo bangos, kilusios dėl staiga pasirodžiusio *socialinio* interneto potencialo. Šio *Web 2.0* judėjimo avangarde buvo Kalifornijos „gykų"***, besisukiojančių tokiuose renginiuose kaip kasmetinis „Degančio žmogaus" festivalis, subkultūra. „Degančio žmogaus" judėjimo dalyvių etosas rėmėsi dešimčia pagrindinių principų: visiškas atvirumas norintiems dalyvauti, keitimasis dovanomis, dekomodifikacija, visiškas pasikliovimas

* „Dot-com" burbulas (angl. *dot-com bubble*) – internetinio verslo suklestėjimo laikotarpis (1995–2001 m.), pasibaigęs daugelio internetinių kompanijų bankrotu.

** „Tulpių manija" (angl. *tulip mania*) – vienas pirmųjų finansinių „burbulų" istorijoje: XVII a. pirmoje pusėje buvo manoma, kad tulpės yra labai retos gėlės, todėl jų svogūnėlių kainos pasiekė fantastiškas aukštumas.

*** „Gykai" (angl. *geek*) – amerikiečių slenge šitaip vadinami ekscentriški, dėl aukštųjų technologijų, ypač kompiuterių, pakvaišę žmonės.



savo jėgomis, stengimasis dėl bendruomenės, pilietinė atsakomybė, visiška saviraiška, pėdsakų po savęs nepalikimas, dalyvavimas ir betarpiškumas. Tarp pirmųjų „Degančio žmogaus" entuziastų buvo *Google* įkūrėjai Larry Page'as ir Sergey Brinas, kurie 1998 metais vasaros saulėgrįžos renginio metu Nevados dykumoje atskleidė garsųjį kompanijos logotipą (žinomą kaip „Google Doodle"). Šios maištingos kontrakultūros vertybės sklandė ore 2004 metų konferencijoje, kur Silicio slėnio šulai paskelbė, kad brėkšta nauja *Web 2.0* era, kurioje „socialinis naudojimasis kompiuteriu" pertvarkys korporacijas ir verslo modelius.

Pirmoji *Web 2.0* triukšmingos reklamos banga ideologinio įkvėpimo sėmėsi iš *Cluetrain manifesto,* kuris 1999 metais paskelbė „įprasto verslo pabaigą". *Manifestą* sudarė „95 tezės", kurios buvo aiški užuomina į garsųjį Martino Lutherio traktatą, kuris prikaltas prie Vitenbergo pilies bažnyčios durų 1517 metais sukėlė protestantų reformaciją. *Cluetrain* traktatas, atmesdamas komercinę interneto kaip didelio virtualaus prekybos centro viziją, suvokė žiniatinklį kaip antikos graikų agorą, ypač socialią vietą, kur žmonės suvažiuoja prekiauti ir sakyti kalbų. *Cluetrain manifestas* buvo nedviprasmiška ataka prieš tradicines vertikalios sąrangos korporacijas, apsunkusias nuo *status quo* svorio. *Cluetrain* gynė „plokščias", nehierarchines organizacijas, kuriose „pagarba praktinėms žinioms nugali pagarbą abstrakčiam autoritetui". 51-oji tezė teigia: „Vadovavimo ir kontrolės" vadybos stilius ne tik yra atsiradęs iš biurokratijos, mėgavimosi valdžia ir visaapimančios paranojos kultūros, bet ir visa tai stiprina." Didelių korporacijų biurokratijos aukštesniesiems vadovams *Cluetrain* buvo revoliucinis dalykas[2]. Tačiau pirmiesiems *Web 2.0* entuziastams iš Silicio slėnio *Cluetrain manifestas* tapo Biblija.

Taip jau sutapo, kad tuo metu, kai *Cluetrain* skelbė griaunamąją revoliuciją pasauliniam kapitalizmui, Jungtinėse



Valstijose pradėjo populiarėti ir keisti žmonių *socialinę* sąveiką tokios socialinių tinklų svetainės kaip *Friendster* ir *MySpace*. Dėl „tinklo efekto" dėsnio – pagal kurį tinklų naudingumas didėja didėjant jų narių skaičiui – socialinių tinklų svetainės vos per keletą metų stebėtinai paplito visame pasaulyje. *MySpace* vartotojų skaičius 2006 metais pasiekė 100 milijonų. *Facebook* šiandien priskaičiuoja daugiau kaip 125 milijonus vartotojų visame pasaulyje. Kol šie skaičiai vieną dieną stabilizavosi, buvo beveik neįmanoma suspėti kartu su sparčiais *MySpace* ir *Facebook* kilimo tempais: jų narių kasdien pagausėdavo 250 000–300 000. Šiandien jų bendras narių skaičius beveik prilygsta Jungtinių Valstijų gyventojų skaičiui – o tuo metu, kai jūs skaitysite šią knygą, galbūt net bus jį pralenkęs. *MySpace* pasiekė rekordą, kai ši svetainė per vieną dieną buvo aplankyta 4,5 milijardo kartų. O štai *Friendster* – viena pirmųjų veikiančių socialinių svetainių – didžiuojasi 50 milijonų narių. *Bebo*, populiari socialinio tinklo svetainė Didžiojoje Britanijoje, priskaičiuoja apytiksliai 25 milijonus vartotojų visame pasaulyje. *Orkut*, kuri turi daugybę gerbėjų Brazilijoje ir Indijoje, priskaičiuoja maždaug 70 milijonų vartotojų. Pietų Korėjoje *Cyworld* turi daugiau kaip 20 milijonų narių. Lotynų Amerikoje *hi5* svetainė gali pasigirti maždaug 50 milijonų narių. Japonų socialinio tinklo svetainė *Mixi* turi daugiau kaip 10 milijonų narių. Taip pat yra daug kitų socialinių tinklų svetainių, populiarių konkrečiuose regionuose: *Skyrock* (Prancūzija), *Mop* (Kinija), *Badoo* (Kuba), *Grono* (Lenkija), *Hyves* (Olandija), *iWiW* (Vengrija), *LunarStorm* (Švedija), *Friendster* (Indonezija) ir *Vkontakte* (Rusija).

Socialinių tinklų svetainių patrauklumas kerta valstybių sienas sudarydamas tinklus, atstovaujančius bet kokiai įmanomai bendruomenei. Yra svetainių verslo žmonėms: *LinkedIn* turi 20 milijonų narių, *Plaxo* – 15 milijonų, *Xing* –

4 milijonus. *BlackPlanet*, afroamerikiečiams skirta svetainė, priskaičiuoja maždaug 16 milijonų narių. Taip pat yra svetainių gydytojams (*Sermo*), žaliųjų judėjimo aktyvistams (*Care2*), kino filmų mėgėjams (*Flixster*), keistis fotografijomis (*Flickr*), knygų mėgėjų klubai (*LibraryThing*), automobilių entuziastams (*CarDomain*), šunų mėgėjams (*Dogster*) ir homoseksualams (*OUTeverywhere*). Draugų ir šeimos susitikimų svetainės (*Classmaters.com, Reunion.com, FriendsReunited, MyYearbook*) yra labai populiarios visame pasaulyje. Kitos svetainės susitelkia į labai konkrečias nišines kategorijas. Naujienų agentūra *Reuters* sukūrė socialinio tinklo svetainę, skirtą rizikos draudimo fondų vadovams. Net pasaulinių garsenybių elitas turi savo išskirtinę svetainę *aSmallWorld*, kur galima prisijungti tik su pakvietimu. Matyt, kibernetinėje erdvėje paparacams sunkiau persekioti žvaigždes. Kitos svetainės didžiuojasi naujoviškais pavadinimų naujadarais: *Xanga, Tickle, Fropper, Minglebox, Nexopia, Adoos, Cuspace, Tagged, 51.com, Ning, Passado, CafeMom, Jhoom, Yuku, Zorpia, Backwash, Fubar.*

Apskritai kalbant, socialinių tinklų svetainės gali būti suskirstytos į penkias dideles kategorijas: *egocentrinės, bendruomeninės, oportunistinės, nukreiptos į aistras* ir *dalijimosi informacija.*

Pirma – *egocentriniai* tinklai. Tai labai populiarios „profilinės" svetainės kaip kad *MySpace* ir *Facebook*, kurios yra kaip platformos „draugų" tinklams, kur nariai savo internetiniame socialiniame tinkle „baksnoja" ir „mėto avytes" į kitus. Šie tinklai taip pat yra kaip platforma virtualiai *tapatybei* kurti – dažniausiai, kaip pamatysime, daugybei tapatybių išgalvoti ir naudoti. Egocentriniai tinklai taip pat yra platformos, skirtos asmeniniam kūrybiškumui ir meninei išraiškai – dainos, vaizdo įrašai, nuotraukos ir taip toliau.

Antra – *bendruomeniniai* tinklai. Šios svetainės sujungia narius stipriais tapatumo ryšiais, paremtais tautybe, rase, religija, socialine klase, seksualine orientacija ir taip toliau. Jos paprastai atkartoja bendruomenes, kurios jau egzistuoja realiame pasaulyje. Šiose svetainėse labai giliai įsišaknijęs bendrumo jausmas. Geras pavyzdys yra afroamerikiečiams skirta svetainė *BlackPlanet*. Internetinės kaimynų svetainės pateikia mažos bendruomenės socialinių tinklų pavyzdį.

Trečia – *oportunistiniai* tinklai. Tai tokios socialiai organizuotos svetainės kaip *LinkedIn* ir *Plaxo*, kurių nariai prisijungia dėl tokių racionalių priežasčių kaip verslo ryšiai. Ši kategorija taip pat apima vertikaliai apibrėžtas profesines svetaines, tokias kaip Amerikos gydytojams skirta *Sermo* ir svetaines biržos makleriams.

Ketvirta – *į aistras nukreipti* tinklai. Šios svetainės suburia žmones, kuriuos vienija interesai ir hobiai. Taip pat dar vadinamos „bendrų interesų bendruomenėmis", narystė šiose svetainėse apibrėžiama horizontaliai pagal „aistras" (šunys, katės, automobiliai, kino filmai ir taip toliau). *Dogster* ir *CarDomain* yra geri į aistras orientuotų svetainių pavyzdžiai.

Galiausiai – tokios *dalijimosi informacija* svetainės kaip *YouTube* ir *Flickr* yra apibūdinamos ne pagal narystę, bet greičiau pagal jų turinį. *YouTube* buria žmones, kurie dalijasi vaizdo filmukais, o *Flickr* vienija vartotojus, kurie skelbia fotografijas. Žmonės plūsta į šias svetaines pirmiausia tam, kad gautų prieigą prie kitų sukurto jų turinio.

Motyvacija prisijungti prie socialinių tinklų svetainių yra įvairi ir sudėtinga. Rizikuodami per daug supaprastinti, galime suskirstyti motyvus į dvi dideles kategorijas: *racionalūs* ir *neracionalūs*. Profesionalai, kurie prisijungia prie tokių svetainių kaip *LinkedIn*, pirmiausia yra motyvuoti *racionalių* išskaičiavimų, susijusių su karjera. Kita vertus, paaugliai, kurie kolekcionuoja „draugus" *MySpace*, vargu ar ieško karje-



ros galimybių. Jų socialinė sąveika motyvuota pirmiausia *neracionalaus* instinkto megzti socialinius ryšius. Klasikinis konceptualus šių dviejų impulsų išskyrimas mums žinomas iš XIX amžiaus vokiečių sociologo Ferdinando Tonnieso darbų: *gemeinschaft* prieš *gesellschaft*. Apytiksliai išvertus, *gemeinschaft* reiškia „bendruomenės" identifikaciją, grįstą bendromis vertybėmis ir artimais ryšiais. *Gesellschaft*, priešingai, reiškia racionalias bendravimo formas, grįstas savanaudiškumu. *MySpace* yra *gemeinschaft* svetainė; *LinkedIn* – *gesellschaft* svetainė.

Kai apie 2005 metus *MySpace* ir *Facebook* pirmą kartą pasirodė pasauliniu mastu, socialinių tinklų svetainės greitai pasiekė žiniatinklio reitingų viršūnę. Pagal *Alexa Global Traffic Rankings* sąrašą lankomiausių svetainių 2005 metais dešimtuką sudarė daugiausia *Web 1.0* paskirtys: *Yahoo!*, *MSN*, *Google*, *eBay*, *Amazon*, *Microsoft*, *MySpace*, *Google* (UK), *AOL*, *Go.com*. Vienintelė *MySpace* buvo tikra socialinio tinklo svetainė. 2007 metais tas pats lankomiausių svetainių dešimtukas buvo visiškai kitoks: *Yahoo!*, *Google*, *MSN*, *YouTube*, *Live.com*, *MySpace*, *Facebook*, *Orkut*, *Wikipedia*, *hi5*. Vos per dvejus metus staiga lankomiausių svetainių dešimtuke atsirado septynios *Web 2.0* svetainės.

Įdėmiau panagrinėjus šį *Web 2.0* e. proveržį, dėmesį patraukia kitas pavyzdys. Per tą patį dvejų metų laikotarpį naujieji žiniasklaidos tinklalapiai nenugalėjo senų žiniasklaidos internetinių paskirčių. Žiniasklaidos senbuviai – *Disney*, *CNN*, *ESPN*, *USA Today*, *MSNBC* – buvo jau pašalinti iš reitingų lentelės. Jie jau buvo istorija. E. proveržis, kuris įvyko tarp 2005 ir 2007 metų, parodė besikeičiantį žiniasklaidos naujokų kūrybiškos destrukcijos procesą. Negana to, 2007 metų dešimtuke buvusios trys ne *Web 2.0* svetainės – *Yahoo!*, *Google* ir *Microsoft* – jau investavo į *Web 2.0* svetaines, kad atsigrieb-



tų. *Yahoo!* valdė *Flickr; Microsoft* – *Live.com* ir dalį *Facebook; Google,* be kitų svetainių, priklausė ir *YouTube* bei *Orkut*. Žinutė dviem svetainėms, kurios buvo išspirtos iš geriausiųjų dešimtuko 2007-aisiais – *Amazon* ir *eBay* – buvo aiški: įdiekite į savo platformas daugiau socialinių funkcijų. Ir nieko nuostabaus, kad jos būtent tai darė.

Šiandien *Web 2.0* socialinės svetainės pasiekė virsmo tašką. Apskaičiuota, kad iki 2012 metų daugiau kaip 600 milijonų žmonių bus užsiregistravę socialinių tinklų svetainėse. Nenuostabu, kad žiniasklaidos magnatai, grumdamiesi dėl mažėjančios klientūros persigrupavimo (interneto paslaugų pirkėjų, auditorijos, skaitytojų), kuria arba perka *Web 2.0* savybes, kad vėl pakeltų savo vertę. 2005 metais *Rupert Murdoch's News Corp* sumokėjo už *MySpace* 580 milijonų dolerių – maža kaina, palyginti su vėlesniais įkainojimais. O štai *Google* įsigijo *YouTube* už 1,65 milijardo dolerių. O *Microsoft* sumokėjo 240 milijonų dolerių už mažytį – 1,6 proc. – *Facebook* gabalėlį, įkainodama socialinio tinklo platformą iš kojų verčiančiais 15 milijardų dolerių. Siūlomos sumos buvo dar pakeltos, kai 2008 metų pradžioje *America Online* nusipirko *Bebo* už 850 milijonų dolerių. Tuo pat metu *Microsoft* pateikė neprašytą 45 milijardų dolerių pasiūlymą už *Yahoo!*

Be abejonės, tai stambus verslas. Dideli pinigai. Dar didesnė rizika. Kūrybinė destrukcija tęsis – bus dar daugiau laimėjusių ir pralaimėjusių.

Be didelėmis sumomis grįstų pergalingų korporacijų užvaldymų, e. proveržis grasina nušluoti senus verslo modelius, vadovavimo metodus ir biurokratines kultūras. Tokiu atveju pasekmės vartotojų rinkoms, organizaciniam elgesiui ir dalyvavimui demokratiniame procese bus didžiulės. Tolesniuose skyriuose aprašysime šią naują dinamiką terminais, kurie buvo vartojami ir kitur: Rinka 2.0, Įmonė 2.0 ir Demokratija 2.0.

- **Rinka 2.0.** Daugiau jokio įkalinimo monopoliniuose verslo modeliuose, vartotojai gali atsisakyti rinkos sargų tarpininkavimo ir derėtis tiesiogiai su tiekėjais. Be to, vartotojai patys gali konkuruoti su tiekėjais kaip gamintojai. Kylančioms popmuzikos žvaigždėms nebereikia *EMI* ar *Universal Music*, kad šie pateiktų rinkai jų muziką, jie gali užsiauginti auditoriją patys tiesiog *YouTube* arba *MySpace* svetainėse. Kūrybiškiems verslininkams nebereikia kreiptis į tradicinius šaltinius, kad gautų patikimą finansavimą savo idėjoms ir pateiktų produkciją į rinką. Rinkoje, kur galia pasislinko vartotojų link, visi gali būti gamintojai ar *gaminantys vartotojai*[3].
- **Įmonė 2.0.** Darbovietėje *Web 2.0* priemonės padės pagyvinti organizacijas pasitelkiant kolektyvinį intelektą. Socialiniai tinklai, tinklaraščiai, vikis, *mashupai** ir sklaidos kanalai gali palengvinti bendravimą tinkle, dalijimąsi informacija ir problemų sprendimą. Nepajudinamos hierarchijos, korporacijų bokštai ir sienomis atitverti tyrimų ir taikomosios veiklos skyriai gali būti sugriauti ir pakeisti aiškiomis, atviromis „kolektyvinės patirties" strategijomis, kurios net įtraukia klientus į bendrą dialogą. Galia pasislenka nuo vykdomųjų vadovų į darbuotojų kabinetus, nuo kompanijų – prie klientų, nuo monopolijų – į rinkas. Potencialūs privalumai: pagerėjusi dvasinė būklė, geresnės kolektyvinės žinios, didesnis produktyvumas, užaštrintas strateginis susitelkimas, daugiau inovacijų. Ir svarbiausia – didesnis pelnas.
- **Demokratija 2.0.** Socialinių tinklų svetainės atveria kelius pilietiniam dalyvavimui, kad rinkėjų mobilizavimas ir balsuotojų grįžtamasis ryšys taptų labiau tiesioginis ir

* Angl. *mashup* – programa, kuri sujungia duomenis arba funkcijas iš dviejų ar daugiau šaltinių ir šitaip sukuria naują paslaugą.



efektyvesnis. *MySpace* ir *Facebook* dabar yra būtina komunikacijos priemonė demokratiniam dialogui. Per JAV prezidento rinkimų kampaniją 2008-aisiais ir Johnas McCainas, ir Barackas Obama rinko „draugus" savo *Facebook* profiliuose. Jie suprato, kad galia persikelia nuo politinių organizacijų prie žmonių. Kad būtum politiškai organizuotas, nebereikia organizacijų, nes galima pasinaudoti socialine žiniasklaida. Politikams tai reiškia, kad, norint laimėti rinkimus, jiems reikia „draugų" tarp paprastų žmonių.

Skamba patraukliai. Sunku prieštarauti dėl „mes – jėga" – masinio bendradarbiavimo, kooperavimosi ir bendrininkavimo[4]. Bet teigiamas *Web 2.0* pateikimas praleidžia pro pirštus galingą žmogaus instinktą: baimės faktorių. Stipriai struktūruotose organizacijose iškyla grėsmė, kad socialinė žiniasklaida gali destabilizuoti įsitvirtinusias hierarchijas, mesti iššūkį esamai tvarkai, viską apversti aukštyn kojom. Daugelio pirma instinktyvi reakcija yra ne kaip maksimaliai išnaudoti socialinės žiniasklaidos dinamiką, o kaip ją suvaldyti ir sutramdyti – jei ne apskritai sustabdyti.

Vargu ar pasitaiko savaičių be žiniasklaidos pranešimo apie dar vieną nesmagų incidentą, susijusį su instituciniu pasipriešinimu *MySpace* ar *Facebook*. Jei 2007 metų pradžioje būtumėte gyvenęs Mičigane, turbūt būtumėte skaitęs vietiniuose laikraščiuose apie katalikišką vidurinę mokyklą *St. Hugo of the Hills*, kurios griežta direktorė sesuo Margaret Van Velzen uždraudė mokiniams naudotis *MySpace*, grasindama pašalinti iš mokyklos. Draudimas, kaip ir galima buvo tikėtis, sukėlė mokinių maištą – ne mokyklos koridoriuose, o kibernetinėje erdvėje. Staiga pradėjo atsirasti įžūlių *MySpace* puslapių su sesers Margaret griežtumą išjuokiančiomis satyromis. Nereikia nė sakyti, kad vaikai buvo



visiškai teisūs. Griežtoji pedantiška vienuolė pasirodė absurdiškai archajiška ir, kas dar blogiau, paprasčiausiai kvaila.

Oksfordo universiteto akvatintos fasadai ir gotikinės smailės yra toli nuo Vidurio Amerikos, bet kibernetinėje erdvėje tie patys e. proveržiai turi panašias pasekmes. 2007 metų pavasario semestre garbiojo Anglijos universiteto administratoriai nusprendė imtis griežtų priemonių prieš vadinamąjį „šiukšlinimą". Oksforde „šiukšlinimas" yra paskutinio kurso studentų ritualas, kurį sudaro po baigiamųjų egzaminų išeinančių bendrakursių užpuolimas ir apdrabstymas mišiniu iš miltų, putplasčio, šampano ir sudaužytų kiaušinių. Tai purvinas reikalas, bet tai ne ką daugiau nei kultūringa įprastų triukšmingų studentiškų pasilinksminimų versija. Šiaip ar taip, kur nereikia nosį kišantys Oksfordo administracijos atstovai norėjo visa tai sustabdyti. Taigi jie pradėjo metodiškai šnipinėti studentų žinutes *Facebook*, kad pričiuptų „tvarkos drumstėjus", kurie ten skelbė inkriminuojančias fotografijas iš savo lengvabūdiškų „šiukšlinimo" pakvailiojimų. Be to, nusikaltę studentai buvo griežtai nubausti baudomis nuo 80 iki 1000 dolerių. Tačiau kai šią istoriją suuodė žiniasklaida, Oksfordas netrukus pasijuto kaip sesuo Margaret Van Velzen, kvailio vietoje – neprireikė nė miltų, putų ir šampano[5].

Daug vyriausybių, motyvuotų šitokio konservatizmo, uždraudė prieigą prie *MySpace* ir *Facebook* – ne tiktai valstybės tarnautojams, bet ir visiems gyventojams. Kinijos valstybiniai cenzoriai, kaip įprasta, kontroliuoja ir blokuoja prieigą prie interneto – keista, tačiau jie akivaizdžiai atlaidesni muzikos ir kino filmų piratams. Autorių teisių pažeidimas yra vienas dalykas, o žodžio laisvė – visai kas kita. Sirija taip pat uždraudė *Facebook*, kad užkirstų kelią tam, ką šis autokratinis režimas vadina „izraeliečių infiltracija". Despotiškos valstybės bijo *MySpace* ir *Facebook*, nes šios svetainės skatina tvirtų pilie-



tinių bendruomenių iškilimą su atvira prieiga prie laisvai dalijamos ir skleidžiamos informacijos.

Ne tik diktatūros bijo internetinių socialinių tinklų galios. Jungtinėse Valstijose, kur CŽV naudoja *Facebook* kaip verbavimo įrankį tikrinant būsimus šnipus, Pentagonas uždraudė *MySpace* naudotis armijos personalui. O štai Kongreso įstatymų leidėjai Vašingtone pasiūlė įstatymą, kuris uždraustų socialinių tinklų svetaines mokyklose ir bibliotekose. Šiauriau, liberalių pažiūrų Kanadoje, vyriausybė privertė užblokuoti prieigą prie *Facebook*, tiesa, tik biurokratams. Didžiausias Kanados miestas Torontas išleido potvarkį, kuriuo uždraudė naudotis *Facebook* savivaldybės tarnautojams. Tą patį padarė ir Ontarijo provincijos valdžia. Toks pat draudimas vyriausybės tarnautojams priimtas ir Otavoje. Kanados valstybiniams biurokratams *Facebook* yra toje pačioje kategorijoje kaip internetinis lošimas iš pinigų ir atviros pornografijos svetainės. Tai zona „Įeiti draudžiama".

Žmonės gauna žinutę: *Facebook* gali būti puikus dalykas socialiniam gyvenimui, bet ši svetainė gali pakenkti jūsų karjerai. Pažvelkite, kas vyksta Britanijoje. Skaičiai, perduoti pagal Informacijos laisvės aktą 2007 metų pabaigoje, atskleidė, kad Britanijos vyriausybės departamentai taikė drausmines nuobaudas šimtams tarnautojų dėl lankymosi *Facebook* ir panašiose svetainėse darbo metu. Teisingumo ministerija atleido 30 tarnautojų, o Darbo ir pensijų departamentas pareiškė papeikimus 313 darbuotojų. Londono policija nubaudė 187 tarnautojus. Harfordšyre policijos departamentas nubaudė 140 pareigūnų ir civilių tarnautojų už tai, kad internete platino vaizdo įrašą, įvertintą kaip rasistinį (ten buvo rodomas policijos persekiojamas juodaodis vyras, kuriam šokant nuo viaduko turėklai nukirto galvą). Iš viso per praėjusius trejus metus 132 Britanijos vyriausybiniai biurokratai buvo atleisti iš darbo, 41 buvo priverstas atsistatydinti,



868 gavo oficialius įspėjimus ir 686 buvo perkelti į žemesnes pareigas arba nubausti. Visi už tą patį nusižengimą – prisijungimą prie socialinių tinklų svetainių darbo metu. Kai King's Mill ligoninė Notingamšyre uždraudė darbuotojams naudotis *Facebook*, daugiau kaip 100 ligoninės tarnautojų protestuodami pradėjo internetinę „Grąžinkite *Facebook*" kampaniją. Kente, Medvėjaus nacionalinės sveikatos priežiūros įstaigoje, panašiai buvo uždrausta darbuotojams naudotis *Facebook* dėl to, jog jie lankėsi svetainėje, kad vienas kitam „mestų avytę" darbo metu, taigi šitaip paskatinta imtis griežtų priemonių prieš tuščią „laiko gaišimą" internete[6].

Baimės faktorius yra lygiai taip pat paplitęs privataus sektoriaus korporacijose. Sityje, Londono finansiniame rajone, daugiau kaip du trečdaliai firmų uždraudė arba apribojo prieigą prie *Facebook*. Draudimus inicijavo *Credit Suisse* ir *Dresdner Kleinwort*, kurios naudoja apsaugos sistemas, kad blokuotų prieigą prie socialinių tinklų svetainių. *British Gas* ir *Lloyds TSB* naudoja saugasienės programinę įrangą[7]. Niujorke finansiniai gigantai *Citigroup, Goldman Sachs, JPMorgan, UBS* ir *Lehman Brothers* riboja prieigą prie *Facebook*. *Barracuda Networks*, pirmaujanti programinės įrangos apsaugos sistemų gamintoja, 2007 metų pabaigoje pranešė, kad daugiau kaip pusė kompanijų, naudojančių jų žiniatinklio filtrus, blokuoja arba *MySpace*, arba *Facebook*. Aukščiausiasis *Barracudos* vadovas Deanas Draco užtikrintai paskelbė: „Rasite nedaug finansinių institucijų, dirbančių taip, kad jų darbuotojai galėtų lankytis *Facebook*. Gal kada nors, bet ne dabar."[8]

Kodėl tiek daug baimės, nepasitikėjimo ir paranojos? Priešiškumas *Web 2.0* pateisinamas daugybe tikėtinų logiškų priežasčių. Dalyvavimas socialiniuose tinkluose atmetamas ne tik kaip gaišinantis darbuotojo blaškymas, bet ir kaip grėsmė asmeniniam privatumui, kaip atviras kvietimas liežuvauti bei šmeižti ir kaip pavojus komercinėms paslaptims.



Šis susirūpinimas nėra laužtas iš piršto. Bet už kiekvieno oficialaus logiško paaiškinimo slepiasi giliai tūnanti baimė dėl potencialios grėsmės kur kas svarbesniam daugumai biurokratijų dalykui: *status quo.*

*

Įtampa tarp tinklų dinamikos ir institucinių struktūrų nėra naujas dalykas. Tiesą sakant, tai tęsiasi nuo pat civilizacijos pradžios.

Tinklai – horizontali dinamiškos socialinės galios išraiška; organizacijos – vertikalios konstrukcijos, atstovaujančios formaliai institucinei galiai. Tinklai ir institucijos gali nesusieidami koegzistuoti be aiškių laimėtojų ir pralaimėtojų. Bet prigimtinė įtampa tarp jų nuolat pasireiškia kritiniais momentais, kai pasirodo naujos jėgos ir ima grasinti nusistovėjusioms galios formoms.

Šioje knygoje teigiame, kad „*Facebook* fenomenas" rodo vieną iš šių kritinių lūžio taškų. Be to, mūsų įsitikinimu, galime labai daug ko pasimokyti iš praeities, kad suprastume vidines šio e. proveržio varomąsias jėgas. Tokios svetainės kaip *MySpace* ir *Facebook* kartoja mums labai senas pamokas: galia slypi tinkluose. Tačiau, kaip ne kartą parodė istorija, tinklai ne visada triumfuoja. Tiesą sakant, jų atgimimas šiandien prasideda po ilgo kelis šimtmečius trukusio įmygio, kurio metu centralizuotos institucijos buvo visur prasismelkusi ir dominuojanti socialinės sąrangos forma. Kad aptiktume paskutinę didžiąją tinklų galios epochą, turime grįžti atgal beveik tūkstančiu metų į viduramžius.

Mitologinis viduramžių įsivaizdavimas, kuris pasiekė mus iš legendų ir gotikinės literatūros, piešia herojinį paveikslą su šarvuotais, ant atlasu dengtų žirgų jojančiais riteriais ir drumzlinais grioviais apjuostų pilių bokšteliais. Šis gausiai išsiuvinėtas, į mūsų kolektyvinę vaizduotę įpintas



gobelenas primena tokias istorines figūras kaip Tamplierių ordino riteriai ir Šventojo Gralio ieškojimą. Kultūrinė mitologija ne visada tiksliai atspindi istorinę tikrovę. Bet Tamplierių ordino istorija yra turtinga pamokymų apie tinklo galios iškilimą ir nuopuolį.

Mes žinome Tamplierių ordiną iš riterių legendų apie jų didvyriškus žygdarbius kryžiaus žygių metu. Garsūs savo baltomis mantijomis, papuoštomis raudonu kryžiumi, jie pastaruoju metu užvaldė visuotinę vaizduotę dėl tokių labai populiarių filmų kaip *Indiana Džonsas ir tamplierių lobis* ar populiaraus romano *Da Vinčio kodas*. Net vaizdo žaidimai – tokie kaip *Sulaužytas kardas: tamplierių šešėlis* – atgaivino tamplierių legendą.

Liaudies mitologija susitelkė ties jų kaip „slaptos" bendruomenės statusu, t. y. gabenančių šventas krikščioniškas relikvijas, tokias kaip Šventasis Gralis. Kaip ir visos legendos, herojinis pasakojimas apie tamplierių riterius yra tik dalis istorijos. Tiesa tokia, kad tamplieriai buvo krikščionių karinis ordinas, sukurtas XII amžiuje kryžiaus žygių metu, kad apgintų Šventąją Žemę nuo vadinamųjų „pagonių" – viduramžiškas musulmonų pejoratyvas. Pirmieji tamplieriai buvo galantiški Prancūzijos riteriai, kurie pasiaukojamai priėmė skurdo, skaistybės ir paklusnumo įžadus, kad vykdytų šventą misiją kaip Tikėjimo Gynėjai. Jų asketiška, matricos tipo organizacinė disciplina garsėjo spartietišku efektyvumu.

Tačiau, nepaisant legendos, tamplierių riteriai *de facto* buvo popiežiaus reguliarioji kariuomenė. Viduramžiais visi imperatoriai, karaliai ir princai buvo Romos popiežiaus vasalais. Tačiau ilgus šimtmečius popiežius neturėjo jokių *prievartos* instrumentų – žinoma, išskyrus ekskomunikaciją. Kryžiaus žygiai davė popiežiui realų pretekstą turėti rimtą karinę galią. Taigi tamplieriai tapo privačia Vatikano kariuomene – arba „Kristaus armija". Popiežius Inocentas II pa-



šventino oficialų Tamplierių ordino statusą 1130 metais, iš esmės paversdamas juos atsakingais tik Dievui. Taigi vienuolių ordinas buvo atleistas nuo visų žemiškų įstatymų – įskaitant ir *mokesčius*.

Nereikia būti investicijų bankininku, kad suprastumėte, kodėl Tamplierių ordinas tučtuojau sukėlė didžiulį susidomėjimą. Dėl popiežiaus ypatingos malonės vienuolių ordinas iš esmės turėjo viduramžišką statusą tarptautinės įmonės, atleistos nuo visų tarifų ir mokesčių visose žinomose jurisdikcijose. Kai tai iškilo aikštėn, tūkstančiai turtingų viso krikščioniškojo pasaulio didikų pradėjo perdavinėti tamplieriams savo turtą pinigais ir nuosavybe. Tamplieriai buvo viduramžiškas šiandieninės Niujorko fondų biržos didžiulio pirminio pasiūlymo (IPO) ekvivalentas. Įsivaizduokite gotišką *Google*.

Karštligiškas susidomėjimas buvo didžiulis. Įpėdinių neturintis Kastilijos karalius Alfonsas I paliko kariniams riteriams trečdalį karalystės. Anglijos karalius Henrikas II suteikė tamplieriams didžiulį žemės plotą, įskaitant puikų nekilnojamąjį turtą Londone; o vėliau nepopuliarus garsiosios Didžiosios laisvių chartijos autorius karalius Jonas padovanojo ordinui Landžio salą, esančią netoli Bristolio. Iki 1300 metų tamplieriai buvo galingi žemvaldžiai ir pirkliai visoje Europoje, valdantys didžiulį maždaug 9000 dvarų ir beveik 900 pilių tinklą. Šventojoje Žemėje jie įkūrė savo štabą ant Šventyklos kalno prie Al Aksos mečetės – kaip buvo tikima, karaliaus Saliamono šventyklos vietoje, kur buvo nukryžiuotas, palaidotas ir prisikėlė Kristus. Būtent ši sąsaja davė tamplieriams pelningą verslo galimybę, kurios jie nepamiršo išnaudoti: su Jėzumi Kristumi susijusių relikvijų prekyba. Šventų artefaktų – kurių dauguma, jei ne visi, buvo klastotė – prekyba sulaukė daug turtingų pirkėjų, įskaitant ir karalius, visame krikščioniškajame pasaulyje[9].

Tačiau pagrindinis tamplierių pajamų šaltinis buvo bankininkystė. Ekonomikos istorikai priskiria tamplieriams pirmųjų pasaulyje prekybinių banko operacijų sukūrimą – šiandieninių kelionės čekių ekvivalentą. Kaip kad didžiausi šiandieniniai pasaulio bankai, tamplierių bankas suteikė vienuolių ordinui didžiulę galią. Nedaug karūnuotų Europos valdovų nebuvo prasiskolinę tamplierių bankui tiesiogine ir perkeltine prasme. Kai vieno iš kryžiaus žygių metu Prancūzijos karalius Liudvikas IX buvo paimtas į nelaisvę ir tapo pagonių įkaitu, būtent tamplieriai sumokėjo už jį išpirką. Taip pat būtent tamplierių bankininkystės pajamomis finansuota didingų gotiškų katedrų statyba visame krikščioniškajame pasaulyje – įskaitant ir Šartro katedrą. Tamplierių bankas buvo Federalinio rezervo sistemos, Amerikos banko, Pasaulio banko ir Tarptautinio valiutos fondo, sujungtų į vieną visumą, ekvivalentas. Didįjį ordino magistrą pagal pareigas galima palyginti su šiandieniniais galingais pasaulinių korporacijų vadovais. Jis galėjo nenulenkti galvos karalių akivaizdoje. Galų gale jis nebuvo atsakingas pagal jų įstatymus.

Tokia padėtis nepatiko Prancūzijos karaliui Pilypui IV, dėl jo gražių veido bruožų žinomam kaip „Pilypas Gražusis". Šiandien Pilypas Gražusis būtų žiniasklaidos superžvaigždė, visur sekiojama paparacų ir viso pasaulio naujienų laidų kamerų. Turėdamas taisyklingą smakrą, mėlynas akis ir ilgus šviesius plaukus, Prancūzijos monarchas buvo savo epochos Johnas F. Kenedy. Bet išvaizda buvo apgaulinga. Net pagal viduramžių standartus Pilypas Gražusis buvo suktas ir nuožmus valdovas. Jo apgalvotas polinkis į smurtą įkvėpė Machiavellį parašyti savo veikalus.

Siaubinga šalto, nepalaužiamo Pilypo brutalumo iliustracija buvo jo reakcija, kai jis sužinojo, kad pora karališkojo dvaro dvariškių suvedžiojo dvi jo marčias – įskaitant ir jo įpė-



dinio princo Liudviko žmoną. Pilypas tučtuojau liepė princeses suimti ir įkalinti. Siaubingesnis likimas laukė nelaimingų mergišių. Pripažinti kaltais dėl valdovo įžeidimo, jie buvo nutempti į egzekucijos vietą ir ten sudeginti gyvi. Jų sudegusiems lavonams buvo nukirstos galvos, nukirstos genitalijos numestos gaujai alkanų šunų, o sudarkytų lavonų liekanos nutemptos į kartuves ir ten viešai iškabintos. Dvi svetimavusios princesės buvo atvesdintos į šią siaubingą vietą ir priverstos pašiurpusios stebėti, kaip jų neteisėti meilužiai buvo sudeginti prie stulpo ir žiauriai išniekinti. Pilypas Gražusis neabejotinai nebuvo žmogus, kurį norėtųsi supykdyti.

Kad ir kaip nuogąstautų istorikai dėl Pilypo Gražiojo moralinės charakteristikos, dauguma sutinka, kad jis pirmasis pabandė viduramžių Europos chaose sukurti modernią valstybę. Centralizuota valdžia sužlugo V amžiuje, kartu su Romos imperijos žlugimu, ir iš jos griuvėsių iškilo Bažnyčia, kad įvestų mažiau struktūruotą, horizontalią tinklų valdžios formą visame krikščioniškajame pasaulyje. Vadinamieji tamsieji amžiai buvo ypač sunkus laikotarpis. XIV amžiaus pradžioje Europa buvo išsivysčiusi į neišbaigtą feodalinių lenų kratinį, kurių kiekvienas užsiėmęs nuolatiniais karais dėl teritorijų ir teisėtumo. Kadangi karaliai kovojo siekdami įtvirtinti savo valdžią konkuruojančių baronų atžvilgiu, galios sistemos buvo išsisklaidžiusios, daugiasluoksnės, kintamos nepastovioje aljansų ir tinklų alchemijoje. Patarėjų teisės klausimais batalionų apsuptas Pilypas Gražusis susitelkė kurti iš centro kontroliuojamą, teritoriškai apibrėžtą valstybę, pavadintą Prancūzija. Bet jam skersai kelio stovėjo dvi galingos jėgos: popiežius ir Tamplierių ordinas.

Popiežiumi tuo metu buvo Bonifacas VIII, suktas, daugybę slaptų Vatikano kuluarų intrigų pergyvenęs žmogus. Šešiasdešimt dvejų popiežius – tiek jam buvo, kai 1295 metais jį išrinko Šventuoju Tėvu – turbūt žiūrėjo į 27 metų am-



žiaus Pilypą Gražųjį tik kaip į šuniuką, kurį galima lengvai išdresuoti. Jis klydo. Pilypas buvo lapė. Popiežius, savo nuostabai, tai suvokė tada, kai išleido popiežiaus dekretą, primenantį Pilypui, kad jis neturi jokių apmokestinimo galių Bažnyčios nuosavybei. Atsisakydamas paklusti, Pilypas tuojau pat uždraudė išvežti iš jo karalystės auksą – šitaip atimdamas iš popiežiaus jo pajamas Prancūzijoje. Įsiutęs popiežius ekskomunikavo Prancūzijos karalių.

Tolesni įvykiai buvo incidentas, kuris išlieka kaip vienas keisčiausių įvykių viduramžių istorijoje. Jis visai tiktų kuriai nors iš daugiau smurto rodančių serialo *Sopranai* serijų. Tiesiai šviesiai kalbant, Pilypas nusiuntė pas popiežių samdomus žudikus.

1303 metų rugsėjį Prancūzijos karalius išsiuntė į Romą 1500 pėstininkų ir 600 raitininkų kariuomenę, kur jie prisijungė prie *condottiere,* vadovaujamų Bonifacijaus VIII priešų iš jo slaptų sąmokslų ankstyvaisiais laikais Vatikane. Bijodamas dėl savo gyvybės, popiežius – dabar 78 metų senis – pabėgo į savo gimtąjį miestą Ananjį. Bet Pilypo smogikai jį susekė, apiplėšė ir su kartaginiečių karingumu sudegino vietos katedrą. Užpuolikai įsigavo į privačias popiežiaus patalpas ir senąjį popiežių paėmė į nelaisvę. Kai kurie istorikai tvirtina, kad jis buvo sumuštas; kiti pasakojimai teigia, kad jam skeltas antausis kaip paniekos gestas. Abejonių nekelia vienas faktas: pagrobėjų atgal į Romą atitemptas popiežius Bonifacas VIII, palaužtas ir pažemintas, po kelių savaičių mirė. Pilypas Gražusis ties tuo nesustojo. Po trumpo popiežiaus tarpuvaldžio kitu išrinktu popiežiumi Klemensu V tapo prancūzų kardinolas Bertrandas de Gotas – parinktas ne kieno kito, o paties Pilypo Gražiojo. Šį kartą Pilypas nepaliko jokių galimybių. Jis perkėlė popiežiaus valdžią – lok, stok arba šauk – iš Romos į Avinjoną, taigi jis galėjo laikyti Bažnyčią už trumpo pavadėlio.



Dabar Pilypas buvo pasiruošęs padaryti savo ėjimą prieš Tamplierių ordiną. Kai 1285 metais Pilypas Gražusis paveldėjo Prancūzijos sostą, jo karalystė buvo labai prasiskolinusi. O tamplieriai įkurdino savo bankininkystės centrą tiesiog jo kieme Paryžiuje, kuris tapo krikščioniškojo pasaulio finansiniu centru. Bet Pilypas negalėjo kontroliuoti tamplierių. Jis taip pat negalėjo jų apmokestinti. Tiesą sakant, jis buvo jiems skolingas pinigų. Bet jis nebuvo linkęs grąžinti skolos popiežiaus karių tinklui.

Kortos buvo atverstos 1307 metų spalio 13-ąją, penktadienį – pirmasis nelaimingas „penktadienis, 13 diena" istorijoje. Auštant tam lemtingam rytui, Pilypo slaptoji policija staigiai puolė ir per seriją laiku surengtų reidų suėmė šimtus tamplierių. Tarp sugautų ir įkalintų buvo didysis ordino magistras Jacquesas de Molay. Pilypo tardytojų jis buvo apkaltintas vadovavimu slaptai organizacijai, kaltai dėl daugelio baisių nusikaltimų: šventvagiškų kalbų, sodomijos, net vaikžudystės. Viduramžių krikščioniškajame pasaulyje tai buvo rimti kaltinimai. Pilypas liepė popiežiui Klemensui išleisti popiežiaus bulę *Pastoralis Praeeminentiae*, įsakančią visiems krikščioniškiems monarchams konfiskuoti tamplierių turtą. Tamplierių riteriai buvo sunaikinti vienu plunksnos brūkštelėjimu. Po dviejų amžių nuo įkūrimo Tamplierių ordinas nustojo egzistavęs. Iš verslo juos išstūmė Prancūzijos karalius.

Galiausiai Jacquesas de Molay palūžo nuo kankinimų ir prisipažino kaltas dėl visų jam pateiktų kaltinimų. Jį teisė ir nuteisė sudeginti pririštą prie stulpo. 1314 metais jis drąsiai nuėjo pasitikti mirties priešais Notr Damo katedrą Paryžiuje. Pasak legendos, kai Molay buvo apimtas pragariškų liepsnų, jis piktai prakeikė abu savo persekiotojus, Pilypą Gražųjį ir popiežių Klemensą V, pranašaudamas, kad abu jie sulauks panašaus galo per metus. Ir dėl abiejų jis neklydo. Popiežius



Klemensas V mirė nuo skausmingos ligos po septynių mėnesių. Pilypas Gražusis netrukus po šių įvykių žuvo per nelaimingą atsitikimą medžioklėje, sudraskytas laukinio šerno.

Taigi kokia yra šios siaubingos viduramžių sagos pamoka? Tamplierių riteriai, du šimtmečius garsėję kaip įtakingiausias tinklas krikščioniškajame pasaulyje, buvo sumalti į miltus, nes tapo per daug galingi. Nepermaldaujama centralizuotos valstybės kūrimo logika sutriuškino vienuolių ordiną jų pačių elgesio normomis, ritualais, užmojais ir galia. Modernumas nugalėjo feodalizmą. Racionalus apskaičiavimas nugalėjo religinį užsidegimą. Klastinga makiaveliška *realpolitik* įveikė dvasinį Bažnyčios autoritetą. Įsakmi vertikalios galios logika apgynė savo geležinį įstatymą nuo horizontalių dinamiškų socialinių tinklų įtakos. Jei užrašytume rezultatą švieslentėje, tai būtų: centralizuotos institucijos 1 : horizontalūs tinklai 0.

Bet karas nesibaigė. Pilypas Gražusis tik laimėjo mūšį. Tamplieriai, laikydamiesi šešėlyje, pamažu įsijungs į kitus tinklus – tokius kaip laisvųjų mūrininkų, t. y. masonų – kurie vėl iškils ir suvaidins svarbų vaidmenį po kelių šimtų metų nuverčiant monarchiją Didžiosios Prancūzijos revoliucijos metu. Keršto valanda išmuša net po šimtmečių, ir nors patarlė byloja, kad kerštas – tai patiekalas, kurį reikia patiekti šaltą, kartais jis patiekiamas karštas.

Taip sudėtinga dinamika tarp centralizuotų institucijų ir horizontalių tinklų formuoja nesibaigiantį susidūrimo ir keitimosi procesą. Tai tęsiasi ir šiandien – net kibernetinėje erdvėje.

*

Ši knyga yra apie *Web 2.0* e. proveržį, tai nėra vadovas tokiems vaizdo žaidimams apie viduramžius kaip *Kryžiuočių karaliai* ar *Garbės riteriai*. Feodalinė Pilypo Gražiojo ir tam-



plierių saga vis dėlto turi sukaupusi vertingų pamokų šioje knygoje nagrinėjamoms temoms, ir prie šios istorijos dažnai grįšime tolesniuose puslapiuose.

Viduramžių specialistai perspėjo mus nenusitverti absurdiškai barbariškų stereotipų apie necivilizuotus „tamsiuosius amžius", kur kasdienis gyvenimas po tvarkingos Romos imperijos žlugimo buvo nepaliaujamas prievartavimo, plėšimo ir smurtinės mirties spektaklis. Virtualiai šiuos stereotipus galima patirti populiariame vaizdo žaidime *Viduramžiai II: totalinis karas*. Miesto žargono frazė „užvažiuoti kam nors viduramžiškai" išreiškia tą patį stereotipą labai suprantamai. Kalbama, kad milijonierius Edgaras Bronfmanas, *Universal Music* savininkas, grasino „užvažiuoti viduramžiškai tiems asilams iš *Napster**".

Mes suvokiame viduramžių visuomeninę santvarką pagal tam tikrą ją apibūdinančių varomųjų jėgų skaičių: centralizuotos galios nebuvimas; persidengianti valdžia; neaiškios politinės ribos; daugiasluoksnės tapatybės; ištikimybe, dvasingumu ir horizontaliai apibrėžtu lojalumu grįsti socialiniai santykiai; prievartos privatizacija; plačiai paplitęs jėgos ir smurto naudojimas. O svarbiausia – socialinė viduramžių dinamika buvo iš esmės horizontali ir joje vyravo tinklai. Viduramžiais krikščionybė mobilizavo tinklo galią. Šiandien per socialinę žiniasklaidą tinklo galia vėl pasirodo internete. Tai galima smarkiai priešpriešinti vertikaliai modernios nacijos-valstybės sistemos struktūrai, kuri išstūmė feodalizmą.

Mūsų istorinė analogija nėra nauja. Žymi mokslinės literatūros dalis nubrėžė paralelę tarp postmodernaus pasau-

* *Napster* – internetinė keitimosi muzikiniais failais paslauga. Ją sukūrusi kompanija nuolat buvo atakuojama tradicinių muzikos leidėjų dėl autoriaus teisių pažeidimo ir piratavimo.



lio ir viduramžių socialinės sąveikos ir sąrangos formų. Kai kas mano, kad mes esame „nacijos-valstybės galo" ir „naujojo feodalizmo" pasirodymo liudininkai. „Teritorijos" logika pateikiama kaip atgyvena, nes iškyla ir įsigali naujųjų viduramžių tinklinio lojalumo ir socialinės sąrangos formos.

Tinklo terminas įsitvirtino daugumoje pranešimų apie socialinę transformaciją. Galia slenkasi nuo valstybių į tinklus – konkrečiai, į nevyriausybines organizacijas, fondus, religijas, kultus, mafijas ir taip toliau. Senosios struktūros žlunga, nes sukilusios tinklo pajėgos primeta naujus elgesio modelius ir naujas socialinės sąrangos formas. Ši idėja su ypatingu rezonansu išreikšta ispanų sociologo Manuelio Castellso ambicingoje knygoje *Tinklo visuomenės iškilimas.* Castellsas tvirtina, kad mūsų socialinė struktūra yra transformuojama informacinių technologijų, kuriančių naujas socialinės sąveikos formas, kurios „išstumia vertikaliai integruotas hierarchijas kaip dominuojančią socialinės sąrangos formą".[10] Šios vertikalios struktūros mums visiems pažįstamos: mokyklos, korporacijos, vyriausybės, bažnyčios. Visai gali būti, kad teritorija besiremiančios „vadovavimo ir kontrolės" galios sistemos – daugiausia valstybės – bus ateities istorikų nagrinėjamos kaip trumpalaikis epizodas ilgoje civilizacijos raidoje. Kiti postmodernią „horizontalią visuomenę", gyvenamą nepriklausomų individų, apibūdina kaip laisvą nuo griežto valdžios įstatymų ir reglamentų spaudimo. Dauguma už šių transformacijų slypinčias varomąsias jėgas identifikuoja kaip komunikacijos technologijas, rinkos jėgas ir dažniausiai – *globalizacijos* dinamiką. Vieni nerimauja dėl neigiamų pasaulio globalizacijos pasekmių. Kiti mano, kad globalizacija bus naudinga demokratijai, teisingumui, ekonomikos plėtrai ir visuomenei.[11]

Tai joks atsitiktinumas, kad naujųjų viduramžių teorijos visa jėga iškilo būtent tuomet, kai XX amžiaus paskutinia-



me dešimtmetyje pirmąsyk išpopuliarėjo internetas[12]. Tarp šių teorijų bangos atstovų buvo prancūzų mąstytojas Alainas Mincas, kuris 1993 metais išleistoje knygoje *Naujieji viduramžiai* pareiškė, kad šiuolaikinė visuomenė padarė milžinišką šuolį atgal į chaotišką socialinę sąrangą, susijusią su feodalizmu. Po penkerių metų Vortono mokyklos verslo profesorius Stephenas Kobrinas savo esė apie interneto finansinius sandorius rašė: „Kibernetinė erdvė nėra fizinė, geometrinė ar geografinė. Rinkų kaip elektroninių tinklų konstrukcija dar kartą erdvę paverčia santykine, simboline ar metafizine. Pro pasaulinį žiniatinklį matoma išorinė tikrovė gali būti artimesnė viduramžių krikščionių pasaulio vaizdiniui nei šiuolaikiniam atlasui."[13]

Krikščioniškoji teologija yra nuolat pasikartojanti tema kalbant apie *Web 2.0* e. proveržį. Pastarąjį dešimtmetį buvo publikuota daug knygų apie kibernetinės erdvės dvasinę dimensiją. Jau 1996 metais žurnalas *Time* publikavo ant viršelio anonsuojamą straipsnį, kur po Kristaus atvaizdu buvo antraštė: „Jėzus prisijungęs." Nuo tada buvo sukurta daugybė specialių terminų, sujungiančių dvasingumą ir virtualumą: štai keletas jų – technospiritualizmas, virtualus tikėjimas ir e. religija. Yra netgi guodžianti perspektyva vieną palaimintą dieną pasijusti stovint priešais kibernetinės erdvės dangaus vartus.[14]

Viduramžių krikščionybė ir kibernetinė erdvė dalijasi ir bendra žmogaus kūno samprata. Viduramžiais visur paplitusi krikščionybės ideologija buvo *contemptus mundi* – panieka materialiam pasauliui, ypač mūsų mirtingam kūnui. Lygiai toks pat etosas dominuoja kibernetinėje erdvėje, kur socialinės sąveikos, kaip dažnai sakoma, yra atsietos nuo kūno. Tarp Britanijos paauglių populiari socialinio tinklo svetainė vadinasi *ProfileHeaven*. Jos žvalus šūkis, įrašytas pradžios tinklalapyje, yra: „Smagybės pomirtiniame gyvenime."



Krikščioniškas ryšys su kibernetine erdve prasiskynė kelią ant vizitinių kortelių Silicio slėnyje, kur „vyriausiasis evangelistas" yra bendras pareigų pavadinimas. Pavyzdžiui, Vintas Cerfas yra *Google* „vyriausiasis evangelistas interneto klausimais". Tai ne reklaminis triukas; tai tikras jo pareigų pavadinimas. Tik šiek tiek perdedant net galima pasakyti, kad pasaulinė programinės įrangos pramonė yra tvarkoma ne kaip verslas, o kaip religija. Pavyzdžiui, jokia paslaptis, kad *Apple* rinkodaros strategija yra grįsta krikščioniškos evangelizacijos principais. 2006 metų gegužę žurnalas *Time* uždavė X kartos kibernetinių romanų rašytojui Douglasui Couplandui klausimą, kurį jam turbūt teko girdėti daugybę kartų prieš tai: „Ar *Google* yra Dievas?" Couplandas, kuris pateikia tokį pat sugretinimą savo romane *JPod*, atsakė šitaip: „Ne tiek pats *Google*, bet tai, kaip jūs jaučiatės po ilgo intensyvaus naudojimosi juo. Staiga jūs žinote atsakymus į bet kokį klausimą... Būtent toks turėtų būti Dievas: visažinis."[15]

Web 2.0 evangelistams socialinė žiniasklaida daug žada tiek individualiai, tiek ir organizacijoms. Atliekant rinkos operacijas, vartotojai gali susilaukti naudos iš vadinamosios „ilgosios uodegos" efekto, kuris padarė prieinamus, dažnai veltui, didelius nišinio turinio kiekius. Pagalvokite apie begalę knygų, dainų ir filmų, pasiekiamų tokiose komercinėse svetainėse kaip *Amazon.com*, *iTunes* ar tokiose dalijimosi informacija svetainėse kaip *YouTube*.

Internetiniai socialiniai tinklai taip pat suteikė galimybių pagyvenusiems žmonėms, kurie dabar nebėra pasmerkti liūdnam izoliuotam gyvenimui. Pagyvenę žmonės dabar gali palaikyti ryšį su savo šeimomis, susirasti naujų draugų ir dalyvauti socialinėje veikloje. Tai gali žmonės, kurie dėl postmodernaus gyvenimo sumaišties ir susvetimėjimo jaučiasi atskirti nuo kitų ir gyvena tylioje neviltyje. Socialinių tinklų svetainės taip pat suburia vaikystės draugus ir atkuria



nutrūkusius ryšius tarp artimųjų. Taip pat ir gydymas ligoninėse iš esmės pasikeitė, nes dėl internetinio diagnozavimo ir gydymo nebereikalingas fizinis dalyvavimas. Panašiai ir savanorių organizacijos, pasinaudodamos tinklo efekto pranašumais, reorganizavo ir pagerino savo veiklą. *Web 2.0* svetainės taip pat padeda gyvūnų prieglaudoms rasti gerus namus paliktiems, skriaudžiamiems ar atiduotiems šunims, katėms ir kitiems naminiams gyvūnams.

Geriems darbams reikia geranoriškumo. Bet kaip su baimės faktoriumi organizacijose? Faktas lieka faktu, kad, nepaisant augančio entuziazmo dėl socialinės žiniasklaidos potencialo, *Web 2.0* priemonės negavo naudos iš daugelyje organizacijų ir vyriausybinių biurokratijų plačiai paplitusio palankumo joms. Kai paleidžiama *Web 2.0* programinė įranga, kartais tai ne ką daugiau nei vyresniųjų vadovų strategija „dėl akių", kurie nori gražiai pakalbėti apie informacinėmis technologijomis pagrįsto keitimosi žiniomis ir masinio bendradarbiavimo strategijas. Tiesą sakant, daugelis vadovų nenori išeiti į priešakines *Web 2.0* linijas. Jiems *Web 2.0* nėra „naujas dalykas", jiems tai „prakeiktas dalykas". Keitimasis žiniomis ir masinis bendradarbiavimas yra madingos vadybos sąvokos ir neabejotinai patvirtintos milijonais atmintinių. Tačiau realiame pasaulyje, kur žmogaus prigimtis susiduria su organizaciniu elgesiu, žmonės elgiasi pagal savo esminius išgyvenimo instinktus. Ir dauguma vyresniųjų vadovų žino, kad, jei daliniesi žiniomis, tu atsisakai galios. Ir todėl drąsios šnekos apie *Web 2.0* diegimą dažnai atsimuša į gerai žinomas kliūtis: biurokratinį vilkinimą, pagiežingą paklusnumą ir atvirą priešinimąsi. Taigi *Web 2.0* priemonės naudojamos tokiu būdu, kuris patvirtina centralizuojančią logiką, naudingą egzistuojančiam institucijų nusiteikimui. Problema yra ne technologija, o žmonės, kurie ją valdo.



Ar yra priežasčių optimizmui? Galbūt. Vienas didžiausių iššūkių bus įtvirtinti pakankamą *pasitikėjimą* socialinės žiniasklaidos dinamika, kad būtų padrąsinta plačiai naudoti tai korporacijose. Artimiausioje ateityje *Web 2.0* bus traktuojama taip, kaip daugelis galvoja apie rojų: visi nori ten patekti, bet niekas nenori iš pradžių numirti. Mes sutinkame su Michaeliu Mannu, kuris savo išsamioje knygoje *Socialinės galios šaltiniai* tvirtino, kad „socialinis gyvenimas visada yra sudėtingesnis nei jo dominuojančios institucijos". Paprasčiau kalbant, visada yra atotrūkis tarp socialinės realybės ir organizacinio elgesio. Tai klasikinis atotrūkis tarp *faktų* ir *vertybių*. Socialiniai faktai linkę pralenkti institucionalizuotas vertybes.[16]

Web 2.0 evangelistams gera žinia yra ta, kad kai kurie žvelgiantys į ateitį vadovai jau nebekreipia dėmesio į paranoją ir susitelkia į socialinės žiniasklaidos ekonominius argumentus. Korporacijų vadovai vis labiau domisi strategijomis, kurios *išnaudoja* socialinę žiniasklaidą, užuot taikę taktikas, kurios pripažįsta *Web 2.0* priemones tik žodžiais, nors jie ir siekia *turėti* jų poveikį. Augant investicijų lygiui, kalbos apie socialinės žiniasklaidos priemonių diegimą darbo vietose krypsta nuo technologijų reklamos prie pragmatiškesnio susitelkimo į *atlikimą*. Vyresnieji vadovai norės žinoti, ką *Web 2.0* gali padaryti dėl investicijų grąžos. Tiesą sakant, korporacijos neturi jokio pasirinkimo. Globalioje ekonomikoje kompanijos susiduria su didėjančiu spaudimu taikyti inovacijas, kad liktų konkurencingos. Šiandien korporacijos turi nuolat iš naujo sukurti save su naujais verslo modeliais, lengviau pritaikomomis struktūromis ir protingesnėmis strategijomis.

Socialinės žiniasklaidos diegimas įgis papildomą impulsą dabar, kai galingiausi pasaulio aukštųjų technologijų prekės ženklai – *Intel, SAP, IBM, Cisco, Google, Jive* – naudojasi



Web 2.0 programine įranga. 2006 metais *Intel* lyderiavo išleisdama taikomąsias *Web 2.0* programas, pavadintas *SuiteTwo*. *IBM* kitais metais pasiūlė savo *Lotus Connections* programų komplektą – pramintą „*MySpace* darbo vietoje". *Lotus Connections* buvo tiesioginis iššūkis kompanijos *Microsoft* sukurtai programinei įrangai *SharePoint Server*. Tada *Google* išleido savo programinę įrangą *OpenSocial*. Šiandien yra daugybė kompanijų, parduodančių *Web 2.0* įrangos priemones, palengvinančias įsijungti į socialinius tinklus organizacijose: *Contact Networks, Leverage Software, SelectMinds, SAP's Enterprise Portal* ir *Oracle's Visible Path*. Gal kiek per anksti kalbėti apie Verslo 2.0 virsmo tašką, bet socialinė žiniasklaida pradeda keisti korporacijų gyvenimą. Pavyzdžiui, *General Motors* naudoja vidinį tinklaraštį *FastLane* kaip korporacijos „specialią darbo grupę" ir jis sulaukia apie 5000 apsilankymų kasdien, įskaitant ir klientus.[17] O Kalifornijos programinės įrangos kompanijoje *Serena* „*Facebook* penktadieniai" duoda darbuotojams kiekvieną penktadienį valandą laiko, kad jie atnaujintų savo *Facebook* profilius ir palaikytų ryšius su kolegomis internetu. Tarp kitų pasaulinių korporacijų, integravusių socialinius tinklus į organizacijos strategijas, yra tokios kompanijos kaip *FedEx, Shell Oil, Motorola, General Electric, Kodak, British Telecom, Kraft Foods, McDonald's* ir *Lockheed Martin*.

Technologinis progresas paskui *Web 2.0* dabar yra įgavęs pagreitį su *IBM, Microsoft* ir *Google* priešaky. Tačiau tikrasis virsmo faktorius bus demografinis. Ne taip jau daug laiko praeis, kol V (t. y. virtualios) kartos vaikai – gimusieji nuo interneto proveržio XX amžiaus paskutinio dešimtmečio pradžioje – ateis iš mokyklų į korporacijas ir pradės kilti vadovaujamų pareigų pakopomis.[18] V kartos jaunimas reitinguoja muziką, kino filmus, draugus, garsenybes, mokytojus,



reitinguoja viską. Jie reitinguos taip pat ir savo bosus. Jie reitinguos ir klasifikuos nepaisant to, ar socialinių tinklų svetainės bus uždraustos, ar ne. Ir vieną dieną jie galbūt tiesiog taps jūsų bosu – mėtančiu avytes posėdžių salėje.

*

Ši knyga, kaip nurodyta įžangoje, padalyta į tris dalis: Tapatybė, Statusas ir Galia. Geras būdas prisiminti šios knygos temų seką yra akronimas **ISP***: **I** – *Identity (tapatybė)*, **S** – *Status (statusas)*, **P** – *Power (galia)*.

Mūsų ISP teminė struktūra atspindi nepermaldaujamą socialinės sąrangos dinamiką nuo pat žmonijos istorijos aušros. Pirmoji visų socialinių sąrangų fazė yra *tapatybės* konstravimas, tiek individualios, tiek kolektyvinės. Antroji fazė yra nelygiavertis socialinio kapitalo pasiskirstymas, kuris suteikia konkurencinį pranašumą, pagrįstą *statuso* atributais. Ir trečioji fazė: socialinis kapitalas panaudojamas kaip *galia* įvairiomis dominavimo formomis, materialinėmis ir simbolinėmis, nes visuomenės yra valdomos institucinių struktūrų, kurios paskirsto nepakankamus ir pertekliniius išteklius. Mes nuosekliai vadovavomės šia dinamika puslapiuose, kurie iki galo išbaigia mūsų tematinę ISP struktūrą.

Ant šios teminės struktūros uždėtas analitinis karkasas gali būti pavadintas „3D“: *disagregacija*, *demokratizacija* ir *difuzija*. Mes teigiame, kad *Web 2.0* socialinė žiniasklaida sukelia tris esminius socialinius e. proveržius: tapatybės tampa *disagreguotos*, statusas – *demokratizuotas* ir galia – *difuzinė*.

Tapatybė. Pirma knygos dalis yra įkvėpta skirtumo tarp realaus ir virtualaus pasaulių tapatybių. Mūsų tapatybės realiame pasaulyje yra *socialiai* konstruojamos pagal instituci-

* Akronimas ISP (angl. *internet service provider*) angliškai reiškia „interneto paslaugų teikėją“.



nes vertybes, o kibernetinė erdvė sukuria platesnę horizontalią erdvę, kuri palengvina *asmeninį* tapatybių kūrimą. Maža to, realaus pasaulio tapatybės paprastai *vienetinės*, o kibernetinėje erdvėje jos dažnai yra daugialypės. Mes vadiname tai tapatybės *disagregacija;* tai lotyniškas žodis, reiškiantis suskilusį, suskaldytą, daugiaaspektį. Tapatybės disagregavimo socialinės pasekmės, kaip pamatysime, gali būti visiškai išlaisvinančios ir labai problemiškos.

1 skyriuje nagrinėjame daugialypės tapatybės valdymo socialinių tinklų svetainėse pasekmes. Virtualiame pasaulyje gali ne tik *pavogti* jūsų tapatybę, taip pat ir visai įmanoma, kad kažkas *sukūrė* jūsų tapatybę be jūsų žinios. Net galite sužinoti, kad jūsų tapatybė be jūsų leidimo buvo *pašalinta.*

2 skyriuje aptariame internetinės „draugystės" fenomeną ir silpnų ryšių tvirtumą socialinių tinklų svetainėse. Milijonai internetinių socialinio tinklo vartotojų įprastai sukaupia šimtus „draugų" savo asmeniniuose puslapiuose. Dauguma jų – tolimi pažįstami, daug visai nepažįstamų. Iš pirmo žvilgsnio atrodytų, kad internetinių „draugų" kaupimas yra tuščias ritualas, kuris atskleidžia socialinės sąveikos virtualiame pasaulyje paviršutiniškumą. Jungimasis į internetinius socialinius tinklus iš tikrųjų gali sukelti ypač neigiamų pasekmių. Tačiau nepaisant to, kaip pamatysime, daugelis socialinių tinklų vartotojų pasitiki „silpnų ryšių" e. pažintimis, kad išsikovotų savo vietą internetiniame pasaulyje.

3 skyriuje nagrinėjame įtampą tarp „atviros" ir „uždaros" socialinių grupių – konkrečiai, kaip jos abi atkartotos virtualiame pasaulyje – bei socialinio jungimosi ir pasitraukimo reikšmę. Nors internetinės svetainės dažnai bando įvesti realaus pasaulio socialines elgesio normas ir taisykles, unikalios bekūnių tapatybių charakteristikos virtualiame pasaulyje gali iš esmės pakeisti taisykles, kuriomis tradiciškai vadovaujasi socialinės grupės.

4 skyriuje analizuojamas mįslingiausias virtualaus pasaulio paradoksas: *privatumas*. Niekada anksčiau tokia daugybė žmonių neviešino tiek daug asmeninės informacijos apie save; tačiau taip pat mes niekada anksčiau nebuvome tiek susirūpinę dėl tapatybės pavogimo pavojaus, apgaulės ir kitų kibernetinių nusikaltimų, kurie kelia vis daugiau rūpesčių policijai. Virtualiame pasaulyje jūsų gyvenimas yra atversta *Facebook* knyga. Ir pasekmės gali būti jaudinamai netikėtos. Vis daugiau žmonių pokalbiuose dėl darbo susiduria su ta pačia paralyžiuojančia pastaba: „Mes pasidomėjome jumis *Google*..."

5 skyriuje, paskutinėje dalyje apie tapatybę, nagrinėjame, kaip žmonės valdo internetines tapatybes tokiuose virtualiuose pasauliuose kaip *Second Life* ar *Cyworld*. Pirma pamoka, kaip pamatysime, yra ta, kad realaus pasaulio institucinių vertybių ir nuostatų patvirtinimo virtualioje sąveikoje refleksas yra galingas – ir kartais turi apgailėtinų pasekmių. Be šių e. proveržių, virtuali realybė turi svarbią reikšmę ne tik komercijai ir verslui, bet taip pat ir esminiams egzistenciniams klausimams apie gyvenimą ir mirtį.

Statusas. Antra šios knygos dalis nagrinėja motyvus – ypač dvasinio atpildo, pasireiškiančio kaip pagarba ir prestižas, trauką – kurie skatina žmones socialiai sąveikauti internetiniuose tinkluose. Trumpai tariant, socialinis *statusas*. Paprastai sakoma, kad aukšto statuso žmonės turi „socialinį kapitalą". Tradiciškai socialinis kapitalas buvo pripažįstamas pagal institucines normas, susijusias su klase, išsilavinimu, profesija, titulu, amžiumi, lytimi ir taip toliau. Bet virtualus pasaulis kuria erdvę, kur garbė, prestižas, pagarba, įtaka ir net turtas pripažįstami pagal visiškai kitokią vertybių sistemą. Virtualios aplinkos sukuria vienalytę konkurencinę aplinką, kur tradiciniai atributai, pagal kuriuos su-



teikiamas statusas, laikomi ne tik neteisingais ir neefektyviais, bet taip pat ir nereikšmingais. Mes šį reiškinį vadiname statuso *demokratizavimu*.

6 skyriuje suformuluojame socialinio kapitalo koncepciją ir nagrinėjame, kaip statusas suteikiamas virtualioje realybėje pagal demokratinius *efektyvumo* matus. Mes taip pat perkeliame socialinį statusą į istorinį kontekstą ir pateikiame daug atvejų analizių, kad paaiškintume savo statuso *demokratizacijos* teoriją.

7 skyrius nagrinėja „šlovę" tokiose socialinių tinklų svetainėse kaip *MySpace*, *Facebook* ir *YouTube*. Tradicinių sargų nebuvimas kibernetinėje erdvėje reiškia, kad šlovę visame pasaulyje galima pasiekti tiesiogiai, be filtrų. Andy Warholas kartą pareiškė, kad ateityje visi bus garsūs 15 minučių. Galima sakyti, kad kibernetinėje erdvėje kiekvienas gali išgarsėti su 15 *megabaitų*. Mes taip pat nagrinėjame *hitų* kultūros pakilimą ir žlugimą bei jos reikšmę šlovės demokratizavimui.

8 skyriuje aptariame statuso priskyrimą sudėtingų organizacijų viduje. Esantys tradicinių hierarchijų viršūnėje, pasinaudodami jiems už rangą ir pareigas priskirtu statusu, išlaiko galią monopolizuodami „asimetrinę" informaciją. Kita vertus, virtualiose organizacijose nesvarbu, kas parašyta jūsų vizitinėje kortelėje. Jūs vertinamas pagal tai, ką esate pasiekęs. Žavūs kvailiai išmetami lauk, o kompetentingi pašlemėkai – priimami.

9 skyrius nagrinėja reputacijos – asmeninės ir organizacinės – klausimą. Socialinė žiniasklaida išstato mūsų reputaciją tiesioginiam kitų žmonių teismui. Mes visi gyvename virtualiame *Gong Show**, kur reputacijos negalima paslėpti,

* *Gong Show* – garsus televizijos šou, kuriame mėgėjai demonstruodavo savo talentus ir būdavo vertinami teisėjų komisijos, sudarytos iš įžymių profesionalų.

o visos nuomonės gali būti visuotinai išplatintos. Bet yra vienas esminis skirtumas nuo realaus pasaulio reputacijos valdymo: virtualiame pasaulyje kiekvienas gali būti teisėju. Vaikai vertina savo draugus, mokiniai – mokytojus, universiteto studentai – savo dėstytojus, pirkėjai – tiekėjus, vartotojai – paslaugų teikėjus, darbuotojai – savo bosus. Be to, internetiniai prekeiviai, tokie kaip *Amazon*, turi verslo modelius, kurie sukuria atvirus forumus, kad pirkėjai galėtų vertinti. Ir, kaip pamatysime, kartais virtuali vertinimo ir reitingavimo kultūra gali duoti stebėtinai netikėtų rezultatų.

10 skyriuje užbaigiame dalį apie statusą nagrinėdami pasitikėjimo problemą. Internetinis nusikalstamumas pasitikėjimą padarė pirmaeiliu dalyku tokioms internetinėms komercinėms svetainėms kaip *Amazon*, *eBay* ir *Dell*. Taip pat ir korporacijos turi žinoti, kaip naudotis *Web 2.0* priemonėmis – ypač tinklaraščiais – kad įkvėptų pasitikėjimą savo prekės ženklais. Kai kurie korporacijų vadovai savo kailiu patyrė, kad tinklaraščiai gali greitai duoti priešingą rezultatą, kai žinutė atrodo nenuoširdi, nesąžininga ar apgaulinga.

Galia. Trečia dalis atveda mus prie pagrindinės knygos temos. Galų gale mes viską pasiekiame pasinaudodami *galia*. Socialinė sąveika pati savaime nėra tikslas. Mes socialiai sąveikaujame, kad pasiektume tikslus. O tikslų pasiekimas leidžia suprasti galios santykį. Tradicinės galios formos, ypač organizacijose, yra įgyvendinamos per centralizuotas, hierarchines, vadovavimo ir kontrolės dominavimo sistemas. Virtualiame pasaulyje galia pasislenka į pakraščius, paribius, periferiją. Virtuali galia yra integruota į tinklus. Mes šį reiškinį vadiname galios *difuzija*.

Mes neįtikinėjame, kad institucijos neturi galios. Taip pat pripažįstame, kad pirminė reakcija į socialinę žiniasklaidą daugelyje institucijų, korporacijų ir biurokratijų bus savo „kontrolės" gynimas, kad apsaugotų esamą organizacinę



tvarką. Technologiniai e. proveržiai nuolatos sulaukia pasipriešinimo, kuris iš pradžių siekia panaudoti jų energiją senoms sistemoms prižiūrėti. Ši knygos dalis analizuoja didžiulį socialinės žiniasklaidos poveikį galiai.

11 skyriuje suformuluojama galios koncepcija ir ji perkeliama į istorinį kontekstą. Ypač atkreipiame dėmesį į tai, kaip per visą istoriją socialinė galia visuomet priklausė tinklams. Be to, nagrinėjame, kaip socialiniai tinklai naudoja tinklaraštį, kad įtvirtintų galią tokiais būdais, kurie gali atremti institucines dominavimo formas, ypač autoritarinių valstybių.

12 skyriuje nagrinėjame žiniatinklio skatinamą galios poslinkį nuo „profesionalų" prie „mėgėjų". Išsklaidydama socialinę galią į paribius, *Web 2.0* žiniasklaida sukėlė e. proveržį, kurį galime pavadinti mėgėjų kerštu. Šis galios poslinkis itin gerai matomas žurnalistikoje. Tinklas atidavė galią į „pilietinės žurnalistikos" atstovų rankas, kurie meta iššūkį apsišaukėlių žurnalistų profesionalų monopolinėms teisėms ir statuso apdovanojimams.

13 skyrius nagrinėja galios poslinkį rinkoje vartotojų link. Kad iliustruotume Rinkos 2.0 tezę, pateikėme atvejo analizę, kaip internetinis duomenų parsisiuntimas ir *iPod* sugriovė Didžiojo ketverto* muzikos kartelį ir sukėlė industrijos verslo modelio e. proveržį. Taip pat nagrinėjame vartotojo kaip gamintojo pasirodymą, nes pradedantys muzikos kūrėjai dabar gali pasiekti savo gerbėjus tiesiogiai per tinklaraštį, nebūtina priklausyti muzikos leidybinei firmai.

14 skyriuje aptariame, kaip galia pasislenka organizacijose nuo vertikalios hierarchijos prie horizontalių tinklų. Įmonės 2.0 verslo modelis yra pagrįstas decentralizuotu ben-

* Didysis ketvertas (angl. *Big Four*) – taip vadinamos keturios didžiosios muzikos leidybinės firmos (*Universal Music Group, Sony Music Entertainment, Warner Music Group* ir *EMI*).



dradarbiavimu ir atvirumu inovacijoms. Mes teigiame, kad nors *Web 2.0* priemonės kelia realią grėsmę organizacinei tvarkai, vyriausieji vadovai ignoruoja jas savo rizika. Laikas vadovams įprasminti madingą žodžių junginį – „verslo transformacija".

15 skyrius susitelkia ties problema, kuri svarbi mums visiems: pilietinis aktyvumas. Tokios socialinių tinklų svetainės kaip *Facebook* atgaivina demokratinį procesą. Kaip pamatysime, politikai buvo greitesni pasinaudoti socialinių tinklų svetainėmis nei įmonių vadovai. Priežastis niekam ne paslaptis: rinkimai negali ignoruoti socialinės galios. Tačiau vyriausybinės biurokratijos transformavimas pasitelkiant *Web 2.0* priemones susiduria su tokiomis pat kliūtimis kaip ir korporacijų hierarchijose. Tačiau net ir tokiu atveju šiek tiek stiprėja e. vyriausybės iniciatyvos daryti viešąsias paslaugas efektyvesnes ir paremtas didesne atsakomybe. Vieną dieną internetas galbūt palengvins pilietinį dalyvavimą, kuris iš tikrųjų įprasmins žodį „demokratija".

Neapsirikime, socialinės žiniasklaidos galia, nepaisant organizacinio pasipriešinimo, iš esmės keičia senuosius modelius. *Web 2.0* pasaulyje gerbėjai tampa įžymybėmis, mokiniai – mokytojais, klientai – gamintojais, tarnautojai – bosais, gyventojai – politikais, dovydai – galiotais.

Socialinė žiniasklaida atėjo ilgam. Ji keičia jūsų gyvenimą, darbą ir pasaulį. Čia negali būti grįžiojimosi atgal. Žinoma, išskyrus atgal į viduramžius.

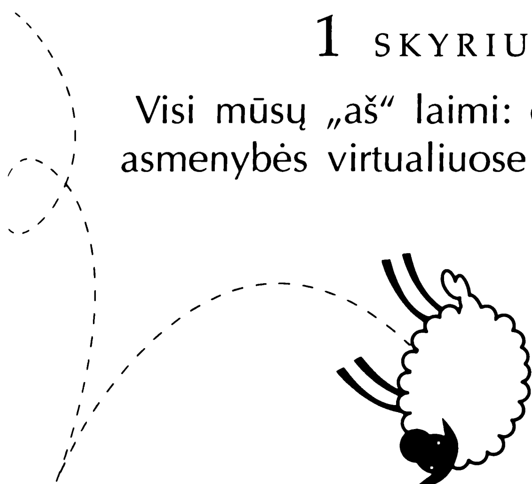
1 DALIS
Tapatybė



„Prieš jus mano anketiniai duomenys, bet iš tikrųjų mane pažinsite tik paskaitę mano tinklaraštį."

1 SKYRIUS

Visi mūsų „aš" laimi: daugialypės asmenybės virtualiuose pasauliuose



Benazir Bhutto nužudymas 2007 metų gruodį sukrėtė pasaulį. Daugelio įsitikinimu, ištremta Pakistano lyderė įkūnijo vienintelę demokratijos atkūrimo viltį nestabilioje musulmonų šalyje, kurią valdo generolai ir kurioje pilna islamo teroristų.

Bhutto šeima, kaip Kenedy'iai Amerikoje, buvo prakeikta politinė dinastija. Benazir tėvas Zulfikaras Ali Bhutto, taip pat buvęs Pakistano premjeras, buvo nužudytas šalies karinio režimo. Dabar Benazir taip pat žuvo, jos kortežą susprogdino teroristo bomba.

Nužudymo tragedija, kai ji kamuoja politines dinastijas, tučtuojau kelia eiliškumo klausimą. Iškart po Benazir mirties akinantys pasaulio žiniasklaidos prožektoriai nukrypo į žmogų, kuris buvo labiausiai tikėtinas politinis Bhutto klano įpėdinis: jos 19 metų sūnus Bilawalas Bhutto Zardari.

Iki jo motinos nužudymo nedaugelis žinojo apie jaunąjį Bilawalą. Jis buvo paskutinio kurso studentas Oksfordo universitete, kur jo motina kadaise buvo garsiosios Oksfordo sąjungos prezidente. Tačiau Bilawalas – neabejotinai mažiau į



save dėmesį atkreipianti figūra senajame universitete. Priimtas į Kristaus bažnyčios koledžą, neįtikimas Bhutto įpėdinis gyveno pasivadinęs „Bilawalu Lawalibu" (pavardė buvo atbulai parašytas jo vardas), kad būtų apsaugotas jo privatumas. Kai spauda pradėjo šniukštinėti ir klausinėti, Bilawalas tikrai nebuvo svarbiausia persona universiteto miestelyje. Niekas nesitikėjo, kad šis mažai žinomas jaunuolis staiga atsidurs pasaulio dėmesio centre. Įskaitant ir patį Bilawalą.

Tada žiniasklaidai pasisekė. Vienas sumanus žurnalistas atskleidė, kad Bilawalas, kaip ir dauguma jo amžiaus paskutinio kurso studentų, turi *Facebook* profilį. Net dar geriau, jis buvo pilnas stebėtinai pikantiškų detalių apie jo asmeninius polinkius. Bilawalas, atrodo, labai smagiai leido laiką Oksforde tuo metu, kai jo motina drąsiai sugrįžo į Pakistaną priimti bauginamo likimo iššūkio. Savo *Facebook* profilyje Bilawalas pažymėjo, kad jį domina tik „moterys". Jis taip pat prisipažino, kad mėgsta valgyti pusfabrikačius, ir paskelbė, kad yra didelis TV serialų *Buffy vampyrų žudikas* ir *Vakarų sparnas* gerbėjas. Buvo ir daugiau įdomybių. Bilawalo *Facebook* puslapyje buvo įdėta nuotrauka, kurioje jis vilkėjo raudoną velnio kostiumą, jo veidas buvo nugrimuotas su velnio ragais ant kaktos. Nuotrauką lydėjo šėtoniškas Bilawalo grasinimas: „Mes pasirengę sukurti pragarą žemėje... *cha cha cha.*"

Tai iš tikrųjų labai intrigavo. Tačiau iš tiesų žiniasklaida norėjo sužinoti, ar Bilawalas Bhutto Zardari yra pasirengęs prisiimti savo daug iškentėjusios motinos atsakomybę. Šia tema Bhutto panaudojo savo *Facebook* profilį, kad paskelbtų žinutę, kuri buvo keistai dviprasmiška: „Iš prigimties aš nesu lyderis. Nesu politikas ar didis mąstytojas. Aš tiktai studentas." Bilawalo komentarai apie savo religiją buvo, švelniai tariant, sunkiai suprantami: jis apibūdino islamišką ekstremizmą kaip „griežtą atsidavimą tam tikrai konkrečiai VII amžiaus



islamo teisės interpretacijai, suformuotai pranašo Mahometo, ir, sakydamas „griežtas atsidavimas", aš nesišaipau. Vyrai yra priversti melstis, auginti tam tikro ilgio barzdas." Kitas Bilawalo pareiškimas *Facebook* buvo, kad „gero elgesio moterys retai kada įeina į istoriją".

Kaip branduolinį ginklą turinčios šalies politinės dinastijos įpėdiniui Bilawalo *Facebook* puslapis buvo neabejotinai nederantis, jei ne prieštaraujantis sveikam protui. Spauda, savaime suprantama, čiupo šią temą. Prancūzijos naujienų agentūra *Agence France Presse* suskubo paskelbti pompastišką pranešimą, kuriame rašoma: „Devyniolikmetis, kurio motina ir senelis būdami valdžioje garsėjo savo retoriniais įgūdžiais, pasirinko socialinio tinklo svetainę *Facebook*, kad pirmadienį paskelbtų savo didžiausią viešą pareiškimą nuo tada, kai buvo nužudyta jo motina. Savo žinutėje *Facebook* – kur pritraukė daugiau kaip 1200 „draugų" – jis pripažino, kad „iš prigimties nėra lyderis", nepaisant to, kad, praėjus trims dienoms po Bhutto mirties, pats perėmė vadovavimą jos partijai." Britanijos *Daily Telegraph*, *Guardian* ir *Daily Mail* papasakojo šią su *Facebook* susijusią istoriją. Tą patį padarė Kanados nacionalinis dienraštis *Globe and Mail* ir Australijos televizijų tinklas *ABC*. Jungtinėse Valstijose *Los Angeles Times* pasinaudojo *Facebook* kaip šaltiniu skiltyje apie Bhutto likimą. Žurnalas *Time* irgi nušvietė šią istoriją. Tą patį padarė *MTV News* ir įtakinga demokratų internetinė svetainė *HuffingtonPost*.

Tačiau iškilo viena didelė problema. *Facebook* profilis buvo netikras. Tai tik pokštas. Pagrindinės pasaulio žiniasklaidos priemonės buvo apkvailintos internetinio išdaigininko.[1]

Kai išaiškėjo šios apmaudžios klaidos dydis, tai buvo bloga diena žurnalistikai – profesijai, jau kenčiančiai dėl didelės auditorijos ir skaitytojų erozijos ir kamuojamai etinių skandalų dėl suklastotų istorijų. Dabar dar šita istorija. Ap-



mulkinti išdaigininko, kuris sukūrė netikrą *Facebook* profilį. *Los Angeles Times* pasielgė garbingai ir publikavo drovų pataisymą. *Agence France Presse* valdyba nusižeminusi pareiškė *mea culpa* ir uždraudė savo žurnalistams ieškoti informacijos *Facebook, Wikipedia* ir visuose kituose „virtualiuose šaltiniuose"[2].

Facebook skubiai paskelbė pareiškimą, kuriame buvo sakoma, jog kompanija „pašalino" du Bilawalo Bhutto Zardari profilius, pripažintus „neautentiškais". *Facebook* atstovė Clare Grayner pridūrė: „Bet kas, pažeidžiantis *Facebook* naudojimosi sąlygas, yra pašalinamas iš svetainės."

Būtent tai, savo didžiulei nuostabai, jau buvo išsiaiškinęs Britanijos politikas Steve'as Webbas. Kaip daugelis išrinktų pareigūnų, Parlamento narys naudojo *Facebook,* kad susisiektų su vietiniais rinkimų apygardos rinkėjais. Webbas, liberalas demokratas, savo *Facebook* puslapyje priskaičiavo apie 2500 „draugų". Jis buvo vienas iš pirmųjų Britanijos politikų, panaudojusių socialinius tinklus kaip rinkimų kampanijos priemonę. Tada vieną 2007 metų gruodžio dieną – vos kelios savaitės iki Benazir Bhutto nužudymo – Webbas pabandė prisijungti prie savo *Facebook* profilio. Bet šis buvo užblokuotas. Parlamentaras sutriko. Kai jis susisiekė su *Facebook* norėdamas išsiaiškinti, kompanija jį informavo, kad buvo gavusi patikimos informacijos, jog Steve'as Webbas iš tiesų neegzistuoja. Webbas apstulbo. Jis dešimt metų pradirbo Bendruomenių rūmuose, atvirai gynė internetinius socialinius tinklus, be to, šia tema dažnai būdavo cituojamas spaudoje. Niekas to nepastebėjo?

„Jie nusprendė, kad mano profilis buvo klastotė, kad aš iš tikrųjų nesu Steve'as Webbas, – pasakė parlamentaras spaudai. – Aš iš esmės buvau kaltinamas apsimetinėjęs parlamentaru. Jūs suprantate galią, kurią iš tikrųjų turi šios organizacijos. Jei jie būtų iš tikrųjų pasiryžę, būtų galėję ma-



ne visiškai deaktyvuoti, o tada tu tarsi nebežinai, kas esi. Tikram asmeniui iš tikrųjų sunku įrodyti, kad egzistuoji." Parlamentaro draugai skubiai atėjo į pagalbą jo pasimetusiai tapatybei ir įkūrė analogišką *Facebook* grupę, pavadintą „Steve'as Webbas yra tikras!"[3]

Pasirodo, kad Bilawalas Bhutto Zardari taip pat buvo tikras: jaunasis Bhutto iš tikrųjų turėjo *Facebook* profilį. Bet tai nebuvo tas, kurį citavo žiniasklaidos priemonės visame pasaulyje. Tikrasis profilis buvo *Facebook* grupės, pavadintos *Christ Church Freshers 2007*, dalis. Paaiškėjo, kad tikrasis Bilawalas daugiau domėjosi jojimo sportu nei sukinėjimusi apie moteris, apsirijimu *Big Mac* sumuštiniais ir drybsojimu prie televizoriaus žiūrint begalinius serialo *Buffy vampyrų žudikas* pakartojimus.

Gudrusis Bilawalu Bhutto Zardari prisistatęs *Facebook* apgavikas, atrodo, papokštavo nebaudžiamas. *Facebook* išdaigininkas niekada nebuvo susektas. Bet manipuliavimas internete suklastotomis tapatybėmis kartais gali turėti labai nemalonių pasekmių. Pažiūrėkite, kas nutiko 26 metų marokiečiui kompiuterių inžinieriui Fouadui Mourtadai. 2008 metų sausį jis užregistravo suklastotą *Facebook* profilį, kuriame teigė, kad yra 37 metų princas Moulay Rachidas, Maroko karaliaus Mohammedo VI brolis. Netrukus po apgaulingo puslapio sukūrimo Mourtada paslaptingai dingo. Jo šeima net neįsivaizdavo, kas jam nutiko, kol sužinojo, kad jis kalėjime. 2008 metų vasario 5 dieną jis buvo dviejų Maroko slaptųjų tarnybų kariškių įsodintas per jėgą į mašiną, jam buvo užrištos akys ir jį nuvežė į policijos poskyrį. Vėliau Mourtada pasakojo, kad kalėjime buvo mušamas iki sąmonės netekimo.

Kai šeima pagaliau vėl pamatė Mourtadą, jis buvo uždarytas į Oukachos kalėjimą Kasablankoje ir laukė teismo dėl „piktadariškos veiklos". Už jo padarytą nusikaltimą – tapa-



tybės suklastojimą – Maroke baudžiama iki penkerių metų kalėjimo. Žinoma, jo tikrasis nusikaltimas buvo *lese majeste*.

Maldaudamas gailestingumo Mourtada – prestižinės Mohamedijos inžinierių mokyklos Rabate absolventas – marokiečių policijai pasakė, kad jo *Facebook* profilis buvo nepavojingas pokštas. „Sukūriau šią paskyrą 2008 metų sausio 15-ąją, – teigė jis savo pareiškime. – Ji išbuvo internete vos kelias dienas, kol ją kažkas panaikino. *Facebook* yra daugybė garsenybių profilių. Niekada nemaniau, kad kurdamas Jo Didenybės princo Moulay Rachido I profilį aš kaip nors jam pakenksiu. Tiesą sakant, aš iš šios paskyros niekam neišsiunčiau jokios žinutės. Tai buvo tik pokštas, išdaiga."

Mourtados advokatas Ali Ammaras siekė savo kliento paleidimo už užstatą remdamasis tuo, kad apgaulė niekam nepadarė žalos. „Tai kultūrinė problema, tai pirmas kartas, kai marokietis internete apsimeta svarbia persona, – sakė jis. – Tai jau įprasta praktika Europoje ir JAV." Maroko valdžios organai buvo neperkalbami. Prašymas paleisti už užstatą buvo atmestas. 2008 metų vasario pabaigoje Mourtada gavo trejus metus kalėjimo. O *Facebook* neigė suteikę Maroko valdžios atstovams informacijos, nuvedusios juos pas Mourtadą[4].

Kai Mourtada pradėjo atlikti bausmę Maroko kalėjime, jis galėjo pasiguosti faktu, kad, nors ir paradoksalu, jo tikroji tapatybė susilaukė daugiau tarptautinio dėmesio nei Maroko princas, kuriuo jis apsimetė *Facebook*. Nemaloni Mourtados padėtis buvo aptarta *CNN* žinių laidoje ir aprašyta viso pasaulio laikraščiuose, įskaitant *New York Times*. Staiga tapęs *cause celebre* daugelio interneto žmogaus teisių gynėjų puslapiuose ir tinklaraščiuose, Mourtada net nusipelnė savo biografijos aprašymo *Wikipedia*. Buvo sukurta svetainė „Padėkime Fouadui", kad suburtų rėmėjus jo teisinei apeliacijai. Tarptautinis spaudimas buvo veiksmingas. Įsitraukus tokioms grupėms kaip *Amnesty International*, Mourtada gavo karališką malonę[5].



O štai Britanijoje 23 metų moteris Kerry Harvey savo siaubui sužinojo, kad sukčiai pavogė jos internetinius duomenis – įskaitant gimimo datą ir mobiliojo telefono numerį – ir pertvarkė jos tapatybę *Facebook* svetainėje kaip klientams internetu besisiūlančios prostitutės. Kerry, reklamos skyriaus vadovė iš Glosteršyro, pirmiausia suglumo, kai jai pasipylė sekso ieškančių „klientų" skambučiai. Tada ji sužinojo, kad turi dar vieną gyvenimą *Facebook*, kur piktavališki apgavikai, pavogę jos nuotrauką iš kitos internetinės svetainės ir pridėję tikslius duomenis, tokius kaip telefono numeris, pavertė ją *Facebook* prostitute.

Harvey sako, kad *Facebook* suktybė labai pakenkė jos savigarbai. „Šitos svetainės yra per daug neapsaugotos nuo piktnaudžiavimo ir turėtų būti uždarytos arba padarytos saugesnės, – pasakė ji. – Nuo tada, kai tai įvyko, aš tapau labai drovi. Negaliu tiesiog prieiti prie žmonių ir su jais šnekėtis, nes mano pasitikėjimas dingo. Asmuo, kuris sukūrė [suklastotą profilį], yra ligonis ir turi būti užblokuotas tokiose svetainėse kaip ši."[6]

Grįžkime atgal ir apsvarstykime šių painių *Facebook* tapatybės problemų prasmę.

Dauguma mūsų jaudinasi dėl to, kad mūsų tapatybes gali pavogti interneto programišiai, siekiantys iššluoti mūsų banko sąskaitas. Šis susirūpinimas yra pagrįstas. Kibernetinės apgaulės dabar yra milijardų dolerių vertės nusikalstamas verslas. Tačiau kad apgaulė pavyktų, niekas apie tai neturi žinoti. Apgavikas slapta *pasiskolina* jūsų tapatybę, kad nusikalstamu būdu, kuris nuo pradžių vyksta nepastebimai, pavogtų jūsų pinigus. Tačiau tokiose socialinių tinklų svetainėse kaip *Facebook* jūsų tapatybė gali būti *sukurta* ir *ištrinta*. Maža to, visas pasaulis gali greitai apie tai sužinoti. Kibernetinėje erdvėje, kaip atskleidė Bilawalas Bhutto Zardari ir



Steve'as Webbas, jūsų virtuali asmenybė gali būti sukurta ir nužudyta tarsi žaidimo personažai. Ir jūs viso to negalite kontroliuoti.

Viskas net dar sudėtingiau. Dabar mes kaip dramaturgai galime vaidinti aktyvų vaidmenį kurdami ir klastodami savo pačių internetines tapatybes. Nuo internetinių socialinių tinklų svetainių proveržio apie 2005 metus milijonai žmonių kūrėsi *daugialypes* tapatybes, socialiai sąveikaudami, plėsdami tinklus ir kaupdami „draugus". Virtuali tikrovė suteikė sąvokai „plastinė operacija" naują prasmę. Internete savęs pateikimas yra atsietas nuo kūno ir neturi betarpiškų tiesioginio kontakto akis į akį pasekmių. Taip milijonai internetinių socialinių tinklų vartotojų tapo savo asmenybės klastojimo, iškraipymo, melagingo pateikimo ir visiškos apgaulės meistrais.

Tokiose svetainėse kaip *MySpace* ir *Facebook* bet kas gali pasislėpti už savo susikurtos virtualios tapatybės. Negražios mergaitės tampa seksualiomis mažytėmis. Drovūs vėplos – visuomeniškais ekstravertais. Storuliai suplonėja, nevykėliai tampa daug pasiekusiomis asmenybėmis, silpnavaliai – kietuoliais. Virtualioje socialinėje visatoje, kur statusas pripažįstamas pagal sukauptų „draugų" skaičių, savęs pateikimas transformavosi į savęs klastojimo ritualą. Tai vadinama savo geriausio kibernetinio veido iškėlimu.

Mes tai vadiname tapatybės *disagregacija*. Daugialypių tapatybių konstravimas ir palaikymas socialinių tinklų svetainėse sparčiai tampa įprasta norma. Internetiniame pasaulyje vienetinė asmenybė pavirto daugialype asmenybe. Tapatybės kibernetinėje erdvėje yra daugiaaspektės, suskaldytos, išgalvotos, nestabilios, sąlygiškos, netikėtos ir kartais apgaulingos.

Daugialypės kibernetinės tapatybės gali turėti iškreiptą tamsiąją pusę. Vyrai gali apsimesti moterimis, o moterys –



vyrais. Blogiukas gali vaizduoti gerutį, ištvirkėlis – doruolį. Tokiose svetainėse kaip *MySpace* pavojingi pedofilai gali apsimetinėti vaikais, kad medžiotų nekaltas aukas. Suprantama, daugeliui tėvų šis internetinis pavojus kelia didžiulį nerimą. Kibernetinės tapatybės kūrimas taip pat gali išardyti santuokas. Sudėtinga išlaikyti susidomėjimą santuoka, kai vienas partneris leidžia kiauras naktis *Facebook*, ypač kai nuo pornografijos ir virtualios neištikimybės pagundos teskiria vienas pelės spustelėjimas. 2007 metais žurnalas *Time* paskelbė: „*Facebook* populiaresnis nei pornografija." Daugelis suaugusių, kurie naršo tokiose virtualiose svetainėse kaip *Second Life*, tiesą sakant, ieško seksualinių nuotykių.[7] *Facebook* taip pat pasitelkiama norint vėl užmegzti santykius su senomis meilėmis ir atnaujinti trumpus meilės romanus. Įtarūs sutuoktiniai dabar yra kibernetiniai sekliai, šniukštinėjantys savo antrųjų pusių internetinius profilius. „Draugų" sąrašo tikrinimas kartais atrodo kaip nerūpestingas paslydimas, kuris atskleidžia lemtingą santuokos lūžį. Šniukštinėtojas taip pat gali persekioti iš už santuokos ribų. Svetimautojai, saugokitės: suvedžiotojos kaišioja nosį į jūsų *Facebook* profilį.

Socialinių tinklų svetainės taip pat kaltinamos dėl to, kad jos buvo kaip internetiniai sukrečiančių tragedijų katalizatoriai. Ramaus Velso miesto Bridžendo gyventojai 2008 metų pradžioje patyrė siaubą, kai buvo atskleistas savižudybių protrūkis tarp vietos paauglių, kurie akivaizdžiai sudarė liguistą susitarimą *Bebo* svetainėje. Kai Bridžendo tragedija pasiekė nacionalinę žiniasklaidą, visa Britanija buvo pritrenkta ir apstulbusi. Kas tai per socialinė sąveika internete, kuri pastūmėjo šiuos Velso paauglius nutraukti savo gyvenimus?[8]

Šis labai paplitęs reiškinys vadinamas „Verterio efektu" pagal Goethe's romaną *Jaunojo Verterio kančios*. Goethe's XVIII amžiaus *sturm und drang* romane melancholiškas herojus Verteris nusišauna į galvą dėl meilės be atsako mergi-



nai vardu Lota. Kai ši knyga pirmą kartą pasirodė 1774 metais, ji sukėlė panašių nusivylimo aktų epidemiją – pirmi žinomi „mėgdžiojamų savižudybių" pavyzdžiai šiuolaikinėje istorijoje. Romanas *Jaunojo Verterio kančios*, kurį Napoleonas priskyrė prie didžiųjų literatūros kūrinių, keliose šalyse buvo uždraustas. Šiandien „Verterio efektas" kamuoja *MySpace* kartą, nes paaugliai vargsta kurdami tapatybes tarp realaus ir virtualaus pasaulių.

Tapatybės kūrimasis yra sudėtingas procesas. Kai kas gali teigti, kad iš esmės visi mes esame neperprantamos paslaptys. Psichoanalitinė tradicija nuo Freudo iki Lacano postuluoja, kad mūsų tapatybės iš esmės yra iliuzinės. Tačiau mažai kas prieštarauja dėl vieno esminio fakto: mūsų tapatybės yra kuriamos *socialiai*. Socialinis tapatybių kūrimas paremtas institucinėmis vertybėmis – šeima, bendruomene, bažnyčia, profesija, nacija ir taip toliau. Daugumos mūsų tapatybės buvo sukurtos ir suformuotos dominuojančių vertybių, kurioms socialinę išraišką suteikė institucijos.[9]

Romos imperijos laikais tapatybės kūrimas buvo paprastas: buvai arba romėnas, arba barbaras. Tiesa, imperijos viduje buvo skirtumas tarp *piliečių* ir *vergų*, bet reikšmingiausia tapatybės skiriamoji savybė buvo aiški „mes ir jie" dichotomija tarp Romos gyventojų ir barbarų ordų už imperijos ribų – germanų, keltų, britų, hunų, vandalų ir vestgotų. Kai Romos imperija galiausiai V amžiuje žlugo po barbarų invazijos, iš imperijos griuvėsių iškilo krikščionybė. Katalikų bažnyčios administracinė sistema buvo tiesiogiai įskiepyta į senąsias romėniškas vyskupijas. Naujoji religija atitinkamai buvo pavadinta Romos katalikybe.

Krikščioniškajame pasaulyje tapatybės nebebuvo kuriamos pagal *pilietybės* sampratą. Tai buvo daroma pagal *religinės* bendruomenės dvasines vertybes. Jei viduramžių Europoje būtumėte kieno nors paklausę „kas jūs esate?", jie ne-



būtų atsakę, kad yra prancūzai, vokiečiai, britai, ispanai ar italai. Tokios sąvokos net neegzistavo. Tapatybės viduramžiais buvo sudėtingos ir daugiasluoksnės, sujungiančios dangiškąjį ir žemiškąjį pradus. Dauguma žmonių laikė save pirmiausia „krikščionimis". Būtent šiame istoriniame kontekste vienuolių ordinai, tokie kaip tamplieriai, iškilo kaip galingi socialiniai tinklai. Jaunus Prancūzijos didikus, kurie prisijungė prie tamplierių, ordinai, be abejo, viliojo įtakos ir galios perspektyvomis. Bet svarbiausia tai, kad jie suvokdavo savo pačių tapatybes. XIII amžiaus krikščioniškajame pasaulyje turėjo labai padrąsinamai veikti tai, kad esi gerbiamas ir garbinamas kaip Tikėjimo Gynėjas prietarų tamsybėje.

Kai dabartinės nacionalinės valstybės suardė viduramžių tvarką, jos savo valdžią grindė *racionaliomis teisinėmis* dominavimo formomis, pasireiškiančiomis kaip stipri, centralizuota biurokratija. Kai dabartinės valstybės pirmą kartą iškilo XVII amžiuje, paskelbus Vestfalijos taiką 1648 metais, neegzistavo tai, ką šiandien vadiname „nacionalinėmis tapatybėmis". Tapatybės buvo paremtos feodalinio lojalumo ir religinio atsidavimo sinteze. Nacionalizmas šiandienine prasme neiškilo iki pat XVIII amžiaus pabaigos, kai prasidėjo Didžioji Prancūzijos revoliucija. Nors modernios valstybės įvedė savo valdžią per centralizuotas institucijas ir stiprias kariuomenes, joms reikėjo kažko kito, kad sukurptų socialinį vientisumą tarp iš esmės skirtingų populiacijų, kurios dažnai kalbėdavo skirtingomis kalbomis. Taip gimė *nacionalinė tapatybė*.

Savo klasikiniame veikale *Įsivaizduojamos bendruomenės* Benedictas Andersonas pažymėjo, kad modernios nacijos yra iš esmės mitologinės konstrukcijos. Jos yra „įsivaizduojamos", nes jų nariai nepažįsta daugumos savo bendrapiliečių; jie niekada vienas su kitu nesusiduria. Tačiau pasinaudojant keista psichoanalitine alchemija, pavadinta naciona-



line tapatybe, nacijos yra sudarytos pagal bendrą vaizdinį, sujungiantį žmones bendru lojalumo ir tikslo pajautimu. Žodis, kuris dažnai vartojamas apibūdinti šį fenomeną, yra *patriotizmas*. XVIII amžiuje daktaras Johnsonas puikiai atkreipė dėmesį, kad patriotizmas yra „paskutinis niekšo prieglobstis". Tačiau moderniose valstybėse patriotizmas turėjo savo funkciją. Jis garantavo socialinį susitelkimą ir įteisino valstybės valdžią.[10]

Valstybėms nepaprastai sekėsi kurti tapatybę. Įvairūs ritualai ir simboliai – įskaitant vėliavas, himnus ir liaudies didvyrius – buvo sukurti paskubomis ir kartais klastojant juos prisidengus nacijos kūrimu. Tai buvo nepaprastas laimėjimas, ypač turint omeny, kad kai kurios nacijos – kaip kad belgai – buvo iš tikrųjų dirbtinai prasimanytos ir išliko dėl nacionalinių simbolių, kurie buvo arba išgalvoti, arba pasiskolinti. Vis dėlto tai veiksminga. Per praėjusius du ar tris šimtmečius dauguma žmonių išlaikė pirminę savivoką, susijusią su iš esmės *nacionaliniu* bendrumo jausmu. Pagal šią nacionalinę tapatybės interpretaciją yra organizuojamos olimpinės žaidynės. Taip pat ir Pasaulio futbolo čempionatas. Kai nusileidžiate užsienio oro uoste ir atvykstate į muitinę, jūsų paprašo parodyti pasą – dokumentą, liudijantį jūsų nacionalinę tapatybę. Karas yra žiauriausia ir tragiškiausia nacionalinio identiteto išraiška. Pagalvokite, kiek milijonų žmonių padėjo galvas už savo šalį. XIX ir XX amžiais patriotizmas buvo tikrai reikšmingas daugelyje mūšio laukų.

Šiandien valstybės nebesinaudoja tokio pat masto simboline galia, galinčia formuoti tapatybes ir disponuojančia lojalumu. Po trijų neginčijamos valdžios amžių ir nesuskaičiuojamų milijonų karo aukų nacionalizmo reputacija suteršta. Turint omeny tapatybės kūrimą ir socialinę mobilizaciją, centralizuotų valstybių monopolijai dabar meta iššūkį konkuruojantys lojalumo jausmai. Naujas tapatybės



formas kuria ne vertikalios institucijos, o greičiau *tinklai*. Ir daugelis šių tinklų veikia internete. Tapatumo kūrimas slenkasi į virtualų pasaulį.

Iššūkis valstybės galiai buvo mestas, galbūt kiek per dramatiškai, 1996 metais, kai apsišaukėlis kibernetinis guru Johnas Perry Barlow atskrido į Davosą vienašališkai paskelbti Kibernetinės erdvės nepriklausomybės deklaracijos. „Pramoninio pasaulio vyriausybės, nuvargusios mėsos ir plieno milžinės, aš atėjau iš kibernetinės erdvės, naujų Proto namų. Ateities vardu prašau jūsų, atėjusių iš praeities, kad paliktumėte mus ramybėje, – paskelbė jis. – Jūs nesate ten laukiami. Jūs neturite valdžios ten, kur mes renkamės... Mūsų pasaulis kitoks. Kibernetinė erdvė susideda iš sandorių, santykių ir paties mąstymo, kurie išrikiuoti mūsų komunikacijų tinkle lyg stovinti banga. Mūsų yra pasaulis, kuris yra visur ir niekur, bet ne ten, kur gyvena kūnai. Mes kuriame pasaulį, į kurį gali įeiti visi be privilegijų ar prietarų dėl rasės, ekonominės galios, karinės jėgos ar kilmės. Mes kuriame pasaulį, kur bet kas ir bet kur gali reikšti savo įsitikinimus, kad ir kokie keisti jie būtų, be baimės, kad bus priverstas nutilti ar prisitaikyti. Jūsų teisinės turto, išraiškos, tapatybės, judėjimo ir konteksto sąvokos mums netinka. Jos pagrįstos materija, o čia nėra materijos."

Ar tai tik pompastiškas, išpūstas, neohipiškas, kiberutopinis pamišimas? Ar mes turime pripažinti Johno Perry Barlow pašaipią Nepriklausomybės deklaraciją kaip tikrą šimtų milijonų *MySpace*, *Facebook*, *Bebo*, *Orkut*, *Cyworld* ir kitų socialinių tinklų svetainių narių konstitucijos projektą?

Kol turime pasus keliaudami realia erdve ir laiku, pagrįstai galima teigti, kad nacionalinės tapatybės įsitvirtino ilgam. Tačiau negalima abejoti, kad riba tarp realaus ir virtualaus pasaulių tapatybių tampa vis labiau miglota ir dviprasmiškesnė.



Geras būdas suvokti šią įtampą – sugretinti *socialinės* ir *asmeninės* tapatybės kūrimą. Kaip jau sakyta, tradicinės teorijos postuluoja, kad tapatybės yra iš esmės *socialiniai* konstruktai. Socialinės tapatybės jungia mus į bendruomenes, paremtas *tapatumo* su kitais nariais jausmu. Kita vertus, asmeninės tapatybės kuriamos ne tam, kad sustiprintume savo panašumą į kitus, o greičiau tam, kad patvirtintume savo *unikalumą*.[11]

Virtuali realybė yra ideali aplinka *asmeninėms* tapatybėms. Unikalumo ieškojimas internetiniuose socialiniuose tinkluose, kaip matėme, kartais gali įkvėpti labai lakios vaizduotės savęs pateikimo formas, įskaitant klastojimą ir išsigalvojimą. Virtualios tapatybės yra daugiaaspektės ir chameleoniškos. Kažkam tai išsilaisvinimo ir maišto jausmas, tarsi vėl susijungus su XX amžiaus septintojo dešimtmečio hipių kultūra, kai Johnas Perry Barlow rašė tekstus grupei *Grateful Dead*. Nebepriklausydami nuo socialiai apibrėžtų pripažintų institucijų vertybių, jauni žmonės *MySpace* ir *Bebo* laisvai gali plėtoti, nors ir narcistiškai, labai individualizuotą savęs supratimą.

Tačiau čia neišvengiamas perspėjimas: neaiški riba tarp „tikrų" ir „netikrų" tapatybių gali būti įtartinai apgaulinga.[12]

Socialinio tinklo svetainės *Friendster* likimas pateikia įdomią atvejo analizę, kuri iliustruoja šią problemišką dviprasmybę. Pradėjusi veikti 2002 metais, *Friendster* buvo viena pirmųjų Amerikos socialinių tinklų svetainių. Kaip ir kitų, vėliau įkurtų svetainių, jos svarbiausia funkcija buvo palaikyti ryšius tarp žmonių – tiesą sakant, ji pradėjo savo veiklą kaip „pažinčių" svetainė. Tačiau *Friendster* socialinė struktūra greitai sukėlė daugybę nenumatytų pasekmių. Pradinis svetainės projektas apribojo bet kurio nario „draugų" ratą tik iki tų, kurie nutolę per *keturis* lygmenis (apibrėžta kaip draugų draugų draugų draugai). Tai buvo dar labiau suvar-



žanti garsiųjų „šešių lygmenų ryšio" versija, kuri, matyt, būdinga mums visiems. Tiesą sakant, *Friendster* savininkai tvarkė svetainę, kad sukurtų tam tikrą socialinės sanglaudos – arba „glaudžių ryšių" – pavidalą.

Netikėtai dviejų lygmenų skirtumas pasirodė esąs reikšmingas veiksnys, nulėmęs *Friendster* narių elgesį svetainėje. Dauguma „frendsterių" – taip buvo vadinami svetainės nariai – prisijungdavo prie svetainės savo tikru vardu, kad socialiai save patvirtintų sukaupdami maksimalų „draugų" skaičių. Jų netrikdė tai, kad turi šimtus „draugų", kurie iš tikrųjų buvo menkai pažįstami arba visai nepažįstami. Tačiau svetainės savininkai savavališkai nustatė keturių lygmenų barjerą. Reaguodami į šį apribojimą, kai kurie „frendsteriai" pradėjo didinti savo „draugų" sąrašus, pasinaudodami suklastotais profiliais, kad panaikintų dviejų lygmenų filtrą. Šie asmenybių klastotojai greitai tapo žinomi kaip „feiksteriai". Šie suklastoti profiliai dažnai buvo kuriami įdedant daug kūrybiškumo ir išradingumo. Iš tikrųjų „feiksteriai" netrukus tapo nepaprastai populiarūs svetainėje. Tapti „feiksterio" draugu buvo „kieta". Paradoksalu, tačiau daugumai žaviausi „draugai" buvo žmonės, kurie iš tiesų neegzistavo.

Friendster savininkai, nepajėgdami suprasti šio paradokso žavesio, reagavo susidorodami su „feiksterių" epidemija. Jie pradėjo kaip pašėlę trinti visus apgaulingus profilius. Idėja bausti savo klientus dar niekam neatnešė gero. Tada *Friendster* savininkai padarė kitą rimtą vadybos klaidą. Jie pašalino *įtariamų* „feiksterių" profilius, kurie, kaip pasirodė, iš tikrųjų buvo realūs nariai ir nieko neklastojo.[13] Autentiški „frendsteriai" – tokie kaip Britanijos parlamentaras Stevenas Webbas – pabudę sužinojo, kad jų internetinės tapatybės yra ištrintos. Taukšt, ir jūsų nebėra.

Tas neapgalvotas kišimasis į ne savo reikalus sukėlė pražūtingas pasekmes *Friendster*. Šnipinėjimas ir diktatoriškas



reguliavimas sukėlė masinį pasitraukimą iš svetainės. Nepatenkinti nemoderniais svetainės savininkais, daugelis pirmųjų *Friendster* narių išsiregistravo. Jungtinėse Valstijose *Friendster* niekada visiškai neatsigavo po masinio vartotojų išėjimo. Amerikoje šią svetainę greitai aplenkė *MySpace*, kuri įžvalgiai pasiūlė vartotojui parankią svetainės *Friendster* alternatyvą. Jei *Friendster* savininkai būtų parodę daugiau lankstumo ir atvirumo netikėtai svetainėje pasirodžiusioms daugialypėms tapatybėms, šiandien tai būtų buvusi populiariausia socialinio tinklo svetainė pasaulyje. Tačiau, masiškai išėjus nepatenkintiems amerikiečiams nariams, *Friendster* buvo priversta susitelkti į savo narius Azijoje.

Pamoka? Virtualioje realybėje *tikrų* ir *išgalvotų* tapatybių sambūvis buvo instinktyviai integruotas į internetinę socialinę sąveiką. Žmonės aktyviai nori kurti ir valdyti *daugialypes* tapatybes virtualiame pasaulyje. Bet kokios pastangos drausti ar kištis į tai atstums ir sukels masinius pasitraukimus.

Taigi naujas posūkis sprendžiant internetinės tapatybės galvosūkį. Žmonės iš tikrųjų vagia virtualias tapatybes, kad pasirodytų patrauklesni. Tai vadinama *„iškirpk* ir *įdėk* asmenybės" vagyste.

Viena tokios vagystės auka tapo Niujorke gyvenantis humoristas Hughas Gallagheris, kuris aptiko daugiau kaip 50 internetinių profilių, naudojančių ištraukas iš jo garsios esė apie stojimą į koledžą, publikuotos žurnale *Harper's*. Gallagherio esė parašyta kaip virtinė juokingų sąmojų, tarp kurių yra ir tokie savęs apibūdinimai kaip: „Esu dinamiška asmenybė, dažnai laipioju sienomis ir trupinu ledus... Rašau apdovanojimus laiminčias operas... Vilioju moteris jausmingai, dieviškai grodamas savo trombonu... „Šokoladinį pyragaitį per trisdešimt minučių" pagaminu per dvidešimt... Aš tinkavimo ekspertas, meilės veteranas ir Peru ieškomas nusikaltėlis." Savo nuostabai, Gallagheris išsiaiškino, kad kiti vy-



rai, neabejotinai mažiau apdovanoti tokiu natūraliu žavesiu, begėdiškai pasisavindavo šiuos žodžius ir apgavikiškai naudodavo juos saviems internetiniams poravimosi ritualams. Vienas iš šių kibernetinių tapatybių vagių buvo Jimas Carey, 38 metų vaistininkas iš Vašingtono valstijos. Carey, ciniškai manydamas, jog tikslas pateisina priemones, prisipažino *Wall Street Journal*, kad jis pavogė Gallagherio tapatybę, nes norėjo, jog moterys manytų, kad jis yra juokingas, bet pernelyg tingėjo pats ką nors sukurti. Kitas *„iškirpk* ir *įdėk"* asmenybės vagis prisipažino, kad, pasinaudodamas atsitiktinai iš interneto prisivogtomis frazėmis, tokiomis kaip: „Jūs netrukus sužinosite, kad aš esu pašėlęs individualistas", per pasimatymus sugundė 20 moterų.[14]

„Iškirpk ir *įdėk"* asmenybės vagystė gali atrodyti atstumianti, bet šis reiškinys plinta. *MySpace* paieška 2008 metų pradžioje atskleidė daugiau kaip 700 nesenų komentarų, kaltinančių kitus narius jų internetinių asmenybių apvogimu – pseudoportretų, mėgstamiausių dainų, sąmojingų replikų, fono dizaino, net ištiso profilio. Tarp moterų mėgstamiausia *„iškirpk* ir *įdėk"* eilutė yra: „Jei mėgsti virtinukus su grybais, romantiškas naktis prie laužo ir pavasarines stovyklavimo išvykas, prašau atsakyti!" Populiari frazė nuobodiems vyrams, ieškantiems steroidų injekcijos savo nykioms internetinėms asmenybėms, yra: „Užtikrinu, kad lygiai per 10 minučių galiu pakeisti tepalus jūsų automobiliui." Kai *Engage.com* apklausė daugiau kaip 400 internetinių pasimatymų ieškotojų, 9 proc. prisipažino, kad kopijavo iš kieno nors profilio. Didžiajame internetinio poravimosi ritualų žaidime žmonės jaučia tokį didelį konkurencinį spaudimą išsiskirti iš minios, kad jie padarys bet ką – įskaitant ir tapatybės vagystę – kad „parsiduotų" kaip patrauklus kandidatas. Nesąžiningiems žmonėms geriausio savo kibernetinio veido parodymas reiškia kieno nors kito veido panaudojimą. Tai suteikia naują reikšmę „dviveidžio" sąvokai.



Nuostabą kelia tai, koks įprastas tapo oportunistinis internetinis elgesys. *Internetinių pasimatymų mulkiams* vadovas, nors ir nekurstydamas skaitytojų vogti iš svetimų profilių, vis dėlto pataria jiems per daug nesijaudinti dėl kopijavimo. *„Iškirpk* ir *įdėk"* asmenybių žaidimas netgi tapo verslu. Svetainėje *TheProfileCoach.com* galite nusipirkti daugybę „patikrintų" profilių vos už keturis dolerius. O štai *Yahoo* pažinčių skelbimų skyrelis bent truputį pretenduoja į etišką sąžiningumą. Ten prie jo šablonų pridedama išlyga: „Nekopijuokite šių profilių tiksliai." Atkreipkite dėmesį į paskutinį šio įspėjimo žodį.

Svetainė *FriendFlood* už mokestį paskelbs jūsų profilyje žinutes nuo patrauklių „draugų", kad sukurtų įspūdį, jog jūs, kaip ir jūsų draugai, esate patrauklus ir žavus. Netikėtai pasirodė dar viena paslauga su prekės ženklu *FakeYourSpace,* kuris turi bent jau tokią dorybę, kad begėdiškai atvirai kalba apie siūlomą paslaugą. Jokios apgaulingos reklamos. Žadėdama „kibernetinius nevykėlius paversti socialiniais magnetais", *FakeYourSpace* siūlo užpildyti jūsų puslapį iš kojų verčiančia seksualių, puikiai atrodančių draugų kolekcija. Tačiau svetainė susidūrė su teisinėmis problemomis 2007 metų pradžioje, kai imta skųstis, kad jie be leidimo naudoja mados modelių nuotraukas iš *iStockPhoto.com.* Ši svetainė pareikalavo liautis tai darius.[15] Ir kibernetiniams nevykėliams, kurie prisigrobė profilių, vis labiau priekaištaujama piktomis žinutėmis, tokiomis kaip šis pasipiktinusios tapatybių vagies aukos skundas: „Bičiuli, tu nukopijavai visą mano įrašą *MySpace."* 34 metų moteris iš Naujojo Džersio savo profilyje *Plentyoffish.com* svetainėje pratrūko šitaip: „Merginai, kuri nukopijavo mano profilį ir tai neigia... Tu esi šūdas!"

Realiame pasaulyje netikra asmenybė nėra naujas reiškinys. Tiesą sakant, tam tikrais savo gyvenimo momentais mes visi prasikalstame klastodami tapatybę, nors ir nepik-



tavališkai. Žiūrint formaliai, persirengėlių vakarėlių ir maskaradų tradicija yra susijusi su tuo pačiu troškimu pateikti save socialiai užsimaskavus. Tačiau kaukių baliai – prašmatnūs ritualai, o *Facebook* ir *MySpace* profiliai – spontaniškos ir nuolat atnaujinamos socialinės sąveikos formos. Internetinės tapatybės klastojimas yra kasdienis įprotis, ne kartą metuose vykstantis socialinis įvykis.

Realiame pasaulyje socialinius vaidmenis varžo patvarus institucinių normų ir vertybių supratimas. Mes privalome žinoti savo „replikas". Kita vertus, virtualiame *MySpace* ir *Facebook* pasaulyje vaidmenų atlikimas yra mažiau varžomas socialinių elgesio normų. Tvarkydamasi pagal savo pačios tinklo etiketą, internetinė socialinė sąveika nesiskaito su tradicinėmis normomis. Svetainėje *Facebook* galite pridėti nuotrauką, daryti atnaujinimus ir dalytis paslaptimis su šimtais „draugų", kuriuos vos tepažįstate; tačiau jūs niekada net nepagalvotumėte taip pat elgtis su vos pažįstamais žmonėmis realiame pasaulyje.

Kitas skirtumas susijęs su *kontrole*. Realiame pasaulyje mes mažiau kontroliuojame savo pačių tapatybes, nes, kaip pažymima, jos yra kuriamos *socialiai*. Socialinės normos mums sako, kokie privalome būti. Kita vertus, *asmeninis* tapatybių klastojimas kibernetinėje erdvėje leidžia labiau kontroliuoti tai, kuo norime būti ir kaip save pateikiame. Kibersociologai savojo „aš" klastojimą socialinėse svetainėse apibūdina kaip „savęs sukūrimą". Kaip savo asmeninių tapatybių autoriai, mes kontroliuojame virtualiame pasaulyje klastojamos ir rodomos kibernetinės asmenybės kūrimą. *MySpace* ir *Facebook* svetainėse žmonės išgalvoja, kas jie yra, gal ir daugialypių „aš" pavidalu, atidžiai stebėdami, kokį įspūdį jie nori sukurti. Realiame pasaulyje „aš" *pristatomas;* virtualiame pasaulyje jis *išrandamas.*[16]



Pirmasis netikrų tapatybių kūrimą teorizavo Ervingas Goffmanas savo 1959 metų klasikinėje mikrosociologinėje studijoje *Savęs pateikimas kasdieniame gyvenime*[17]. Goffmanas nagrinėjo „simbolinę sąveiką" tarp žmonių kasdienėje aplinkoje. Plėtodamas žmonių sąveikos „vaidmenų" teorijas, autorius padarė išvadą, kad daugumai žmonių savojo „aš" pateikimas yra panašus į dramos „spektaklį", kurio funkcija *vis-à-vis* prieš kitus yra ritualizuota „įspūdžio valdymo" forma. Vėlesnėje esė *Veido darbas* – kurios angliškas pavadinimas skamba stebėtinai panašiai į *Facebook* – Goffmanas detaliau išdėstė savo teoriją, įvesdamas „stigmos" ir „prestižo" sąvokas. „Kaip socialiniai aktoriai, – teigė jis, – mes siekiame sukurti įspūdį, kuris gerai atspindi mus pačius. Svarbiausi savojo „aš" pateikimo tikslai yra *stigmos išvengimas* ir *prestižo pakėlimas*."

Žinoma, Goffmanas visa tai rašė daug anksčiau nei pasirodė internetas, bet jo teorijose slypi daug patrauklių įžvalgų. Kibernetinėje erdvėje, kaip pamatysime tolesniuose skyriuose, stigmos išvengimas ir prestižo pakėlimas yra svarbiausi internetinės socialinės sąveikos motyvatoriai. Tačiau kibernetinėje erdvėje apdovanojimai susilaukus *šlovės* ir bausmės už *gėdą* kartais yra paskirstomi netikėtai. Internetinės personalinės tapatybės yra kuriamos ir pristatomos kaip *socialinis performansas*. Kibernetinėje erdvėje senas posakis „pažink save" tampa „parodyk save"[18].

Apibendrinant internetiniai socialiniai tinklai yra virtualus podiumas. Įspūdžio valdymas apima nuolat besikeičiančias tapatybes, visai kaip manekenėms keičiant drabužius. Išskyrus tai, kad virtualiame pasaulyje tapatybės kūrimo ir savęs demonstravimo rituale niekada nenusileidžia uždanga. Populiarumo varžybos – tai kilnojamoji šventė, kur visi „draugai" yra laukiami. Ir kai ateina laikas balsuoti už „geriausią draugą", visi mūsų „aš" neabejotinai laimi.

2 SKYRIUS

Nepažįstamųjų geranoriškumas: ryšiai, kurie susaisto



Dauguma mūsų kažkuriuo gyvenimo momentu savęs paklausia: „Kiek aš turiu tikrų *draugų*?“ Tai klausimas, kurio negalima iškelti be tam tikro nerimo. Jis pareikalauja iš mūsų drąsiai pažvelgti į seniai apleistą egzistencinį veidrodį ir sąžiningai paklausti savęs, kiek būtybių šiame pasaulyje tikrai galime pavadinti *draugais* – žmonėmis, iš kurių galėtume tikėtis nuoširdaus palaikymo ir paguodos, kurie rems mus ir gerais, ir blogais laikais, ar mums seksis, ar nesiseks, ar mes priklausysime įtakingųjų ratui, ar būsime atstumtieji.

Tai nemalonus klausimas, nes jis sukelia didelį nerimą – negerą nuojautą, kad iš tiesų mūsų tikrų draugų skaičius yra beviltiškai mažesnis nei norėtume manyti.

Daugiau jokio nerimo. Internetiniai socialiniai tinklai išgelbėjo mus nuo šios savikritiškos analizės, baimę keliančios savikvotos. Dabar galima turėti tuzinus, šimtus, net tūkstančius „draugų“ tokiose socialinių tinklų svetainėse kaip *MySpace, Facebook, Bebo, Orkut* ir kitose. Tiesiog spragtelėdami galime „pridėti“ naujų draugų, prisijungti prie draugų ir sudaryti savo „geriausių draugų“ sąrašą.



Iš tikrųjų daugelis socialinių tinklų svetainių labiausiai žavi draugų kaupimu. Nenuostabu, kad viena iš pirmųjų tokių svetainių, įgijusių didelį populiarumą, vadinosi *Friendster*. Virtualioje narcistiškoje kultūroje mūsų „draugų" tinklo sudėtis tampa mūsų pagrindiniu tapatybės ženklu. Tai socialinis barometras, kuris pagrindžia savigarbą, suteikia statusą ir įvertina socialinį kapitalą. Tai leidžia mums – jei mes turime daugybę draugų – įsilieti į kibernetinį pasaulį su didesniu pasitikėjimu.

Internetinių draugysčių kritikams socialinių tinklų svetainės tapo virtualiomis vidurinėmis mokyklomis, kurios atkuria siutinančią, kartais net pavojingą psichopolitiką, kuri egzistuoja realiame pasaulyje. Daugelyje svetainių socialiai ambicingi žmonės didžiuojasi savo dideliu „draugų" tinklu, taip pranešdami apie savo pranašesnius socialinius įgūdžius. Internetinis „draugų" rinkimo ir demonstravimo ritualas tapo plačiai paplitusia – kai kurie pasakytų iškreipta – obsesija, kuri dominuoja milijonų jaunų žmonių gyvenime visame pasaulyje.

Žodis *draugas* net tapo veiksmažodžiu. Žmonės praleidžia begalę valandų *draugindamiesi** socialinėse svetainėse vykstančiose paklaikusiose, konkurencingose lenktynėse, kad įgytų, išlaikytų ir padidintų tai, ką jie laiko socialiniu kapitalu. Konkurencinis *drauginimasis* tapo nemalonaus lyginimosi internetine išraiška. Milijonai žmonių prisijungia prie interneto ir pavydžiai tikrina kitų profilius, kad pamatytų, kiek „draugų" jie sukaupė. Senais laikais vyrai, turintys statusą, pavydžiai kaip „trofėjų" siekdavo merginų. Šiandien socialinių tinklų svetainėse geidžiamas laimikis yra „trofėjinis" draugas. Nebereikia jokio sekso.[1] Daugelis prisikuria visiškai netikrų „draugų" ir prideda juos prie savo

* Angl. *friending*.



asmeninio puslapio, kad sudarytų populiarumo iliuziją. Šis triukas angliškai vadinamas *fakebooking*, suklastota registracija. Interneto pasaulyje, jei negalite susirasti tikrų draugų, jūs visada galite jų susikurti.

Internetinių „draugų" e. proveržis suglumino teismus, kurie akivaizdžiai yra susipainioję dėl virtualaus ir realaus pasaulių socialinės sąveikos atskyrimo. 2008 metų kovą 34 metų britas tapo pirmu žmogumi Jungtinėje Karalystėje, apkaltintu priekabiavimu socialinio tinklo svetainėje. Buvusi Michaelo Hursto mergina Sophie Sladden apkaltino jį priekabiavimu siekiant kontakto su ja *Facebook* svetainėje. Gindamasis Hurstas Birmingamo teisėjams sakė, kad jis paprasčiausiai „nusiuntė jai elektroninę žinutę, prašydamas draugauti". Teisėjas sutiko su Hurstu ir atmetė ieškinį, nuspręsdamas, kad jo kontaktas su buvusia mergina buvo nepavojingas, nes *Facebook* „draugai" negali būti apibrėžti kaip „draugystė tradicine prasme". Bet Dillonui Osbornui ne taip gerai baigėsi, kai jis stojo prieš kitą Britanijos teismą. Jis buvo nuteistas savaitei kalėjimo už tai, kad nusiuntė *Facebook* „draugo" pasiūlymą savo buvusiai žmonai, nepaisydamas teismo draudimo su ja bendrauti.

Daug kitų santuokinio „persekiojimo" atvejų nesibaigia areštais, baudžiamosiomis bylomis ir kvietimais į teismą. To priežastis paprasta: vyrai ir žmonos yra savo sutuoktinių kibernetiniai persekiotojai, kai jie dar vedę ir gyvena kartu; paprastai tai daroma norint įsitikinti įtariamu svetimavimu. Sutuoktinio *Facebook* puslapio šniukštinėjimas, patikrinant „draugų" sąrašą, yra auganti tendencija su nerimą keliančiomis pasekmėmis. Kaip ir realiame pasaulyje, kai sutuoktinis apibūdina ką nors kaip „tik draugas/draugė", tai dažnai reiškia daug daugiau. Internetinis *Urban Dictionary* žodynas netgi pateikia sąvokos „*Facebook* persekiotojas"[2] apibrėžimą. Kartais internetinis sutuoktinių šnipinėjimas gali



tapti smurto priežastimi, o tai pasibaigia teismais. 2008 metų gegužę vienas britas buvo nuteistas tris mėnesius lygtinai už tai, kad užpuolė ir sulaužė žandikaulį savo žmonos meilužiui, buvusiam jos vaikinui, su kuriuo ji atnaujino santykius *Facebook*. Kai 39 metų Stepheno Henshaw žmona Tammy pasakė savo vyrui, kad ji palieka jį, šis žmonos *Facebook* puslapyje sužinojo apie jos meilės romaną su jaunuoliu Jaku Hamonu. Ji netgi vyko į Normandijos salas romantiškų pasimatymų. *Facebook* svetainėje apgaudinėtas Henshaw iš Mančesterio nuskrido į Normandijos salas, kad susektų Hamoną. Vėliau Henshaw buvo pripažintas kaltu dėl neteisėto ir tyčinio sužalojimo, bet buvo atleistas nuo kalėjimo bausmės. O štai Jorkšyre buvo rastas nužudytos moters kūnas jos pačios sodo daržinėje; tai nutiko po to, kai ji *Facebook* puslapyje atskleidė, kad palieka savo vyrą – inžinierių elektriką Gary. Kai buvo aptiktas sudaužytas Tracey Grinhaff kūnas, netrukus policija netoliese surado ir Gary kūną su paties pasidarytais galvos sužalojimais. Ši sukrečianti žmogžudystė ir savižudybė įvyko dėl vieno trumpo sakinio Tracey Grinhaff *Facebook* puslapyje: „Šiuo metu skiriuosi su savo vyru." Priblokšti kaimynai sakė, kad Grinhaffai atrodė kaip „puiki šeimynėlė".[3]

Geresniu atveju internetinė „draugystė" gali būti kupina tokio pat smulkaus veidmainiavimo, su kuriuo daugelis susiduria realiame pasaulyje. Pažiūrėkite, kas nutiko Jerome'ui Kervieliui, 31 metų aferistui iš Paryžiaus, kuris prarado 7 milijardus stambaus Prancūzijos banko dolerių per, kaip tvirtinama, apgaulingus sandorius. Dieną prieš Kervielio suėmimą dėl didžiausio istorijoje bankininkystės skandalo jis savo *Facebook* profilyje priskaičiavo dešimt draugų, dauguma kurių buvo jo kolegos banke. Tačiau kai tik žinios apie jo areštą pasiekė žiniasklaidą, Kervielį paliko visi jo *Facebook* „draugai" – išskyrus vieną. Viena drąsi būtybė, kuri



nepaliko jo bėdoje, turėjo iš tikrųjų būti tikras draugas – arba galbūt buvo išvykęs atostogauti. Likimo ironija: Kervielis (kuris keistai panašus į kino žvaigždę Tomą Cruise'ą) staiga pasijuto esąs apsuptas tūkstančių „draugų" visame pasaulyje, sukūrusių „Jerome'o Kervielio gerbėjų klubo" puslapį *Facebook* svetainėje. Dėl maišto, kibernetinėje erdvėje pripažintų vertybių ignoravimo Prancūzijos sukčius pavirto pasaulio Robinu Hudu. Galbūt Kervielis prarado savo „geriausius draugus" *Facebook*, bet jis užmezgė „draugystę" su tūkstančiais žmonių, kurių net nepažinojo.[4]

Virtualus „draugų" susiradimo ir palikimo ritualas iškėlė aktualų internetinio etiketo klausimą. Kaip turėtumėte reaguoti į prašymą būti kažkieno „draugu", jei atvirai bjauritės tuo asmeniu? Arba kaip sutvarkyti netaktišką *„išsidraugінimo"* su kuo nors reikalą? Saulas Hansellas aprašė šį skausmingą patyrimą *New York Times* išspausdintoje istorijoje, pavadintoje „Jis nenorėjo būti tokiu draugu". Kažkoks Bobas Masonas, Naujosios Anglijos vaizdo technikos kompanijos vyriausiasis technologas, pakvietė Hansellą tapti internetiniu „draugu", tačiau vėliau Masono ketinimai pasikeitė. Jis parašė Hansellui: „Tikiuosi, neimsi to į galvą, bet aš šiuo metu perkėlinėju darbo kolegas ir partnerius iš *Facebook* į *LinkedIn*. Dėl profesinių interesų nusprendžiau *Facebook* pasilikti tik asmeninio lygmens santykius. Todėl ketinu pašalinti tave kaip *Facebook* draugą, bet džiaugčiausi galimybe vėl susisiekti *LinkedIn* svetainėje." Oi, kaip skaudu.

Iš esmės Masonas pasakė Hansellui, kad jis iš tikrųjų nebuvo „draugas" – jis buvo paprasčiausiai *reikalingas kontaktas*. Hansellas nepaprastai ramiai sureagavo į šį socialinį pažeminimą. „Niekam nepatinka būti kieno nors atstumtam dėl bet kokių priežasčių, – rašė jis, – bet aš negaliu pasakyti, kad buvau atstumtas kažkieno, ką laikiau savo geriausiu bičiuliu."[5]



Britanijoje elitui skirtų knygų leidykla *Debrett's* pabandė išspręsti šias tinklo etiketo dilemas dėl prakilnesnių jausmų. *Debrett's*, kuri leidžia genealoginį Britanijos aristokratijos vadovą nuo 1769 metų ir yra laikoma autoritetu etiketo klausimais, į interneto erą įžengė 2008 metais, išleisdama gero elgesio socialinių tinklų svetainėse vadovą. *Debrett's* vadovas – išlaikydamas *Debrett's vadovo pasilinksminimams* ir *Debrett's etiketo ir šiuolaikinių manierų* tradiciją – pateikia internetines „socialaus elgesio socialiniuose tinkluose" taisykles.

Jo Bryantas, *Debrett's* konsultantas etiketo klausimais, sakė, kad naujausio vadovo tikslas yra padėti internetinių socialinių tinklų vartotojams suprasti, ką daryti nepatogiose situacijose, įskaitant „bakstelėjimus" ir pakvietimą tapti kieno nors „draugu". Nenuostabu, kad *Debrett's* patarimai – paremti noru išlaikyti senus draugus ir išvengti nepageidaujamų naujų – yra atsargūs, konservatyvūs ir skrupulingi dėl tinkamos formos. „Gali atrodyti keista, kai kažkas, ką jūs nebūtinai pažįstate, prašo jūsų tapti jo draugu, – sako Bryantas. – Kaip jūs elgiatės? Jūs automatiškai jaučiatės tarsi turėtumėte atsakyti „taip", bet tai gali atrodyti šiek tiek nenormalu, nes jūs iš tikrųjų tų žmonių nepažįstate. Socialinių tinklų mada iškėlė naujus reikalavimus tradiciniam etiketui. Mano patarimas toks: elkitės atsargiai ir visada naudokite savo įprastas geras manieras, kai esate internete, elkitės su kitais maloniai ir pagarbiai. Socialiniai tinklai turi papildyti ir pagerinti jūsų esamą socialinį gyvenimą, o ne jį apsunkinti."[6]

Debrett's rekomendacijos tam tikroms socialinėms grupėms galėtų būti naudingos. Bet reikalas tas, kad milijonai paauglių, kovojančių su audringomis jaunystės emocijomis, turbūt mažiausiai galvoja apie gero elgesio subtilybės, kai „drauginasi" internete. Vaikų, kurių tapatybės nesusiformavusios – ir dėl to trapios, emocinės reakcijos į internetinę



socialinę sąveiką ne visada yra tokios stojiškos ir ramios. Jaunuoliams desperatiškai reikia pritarimo ir jie nori susirasti draugų. Lengva įsivaizduoti, kokią savigarbos traumą patiria paauglys – ar bet kas kitas – kuris tikrindamas vieno iš savo „geriausių draugų" profilį atranda, kad į pagarbos pareiškimą nebuvo atsakyta tuo pačiu.[7] Tokios traumos gali turėti tragiškų pasekmių. Kai kuriuos emociškai pažeidžiamus paauglius internetinis atstūmimas ir patyčios net atvedė prie savižudybės.

Nerimą keliantis iškreiptas atvejis, kuris buvo plačiai nušviestas žiniasklaidoje, kai graži 13 metų amerikietė mergaitė Megan Meier iš Misūrio nusižudė 2006 metų spalį po to, kai *MySpace* svetainėje emociškai prisirišo prie žavaus 16 metų berniuko. Kaip paminėjo *New Yorker* žurnalas savo žurnalistiniame problemiškos Megan savižudybės aprašyme, ji buvo tokia pat kaip ir milijonai trapių paauglių, kurie pasuko į *MySpace, Facebook* ir kitas panašias svetaines ieškodami savęs. „Kaip daugelis paauglių, Megan ir jos bendraamžiai įsitraukė į internetinį socialinį gyvenimą, kuris buvo gyvesnis ir galbūt svarbesnis jų statuso ir pripažinimo pojūčiui, nei tas, kurį jie gyveno realybėje, – pažymėjo *New Yorker*. – *MySpace* ir kitose socialinių tinklų svetainėse, tokiose kaip *Friendster* ir *Facebook*, asmuo gali parodyti didesnę, labiau pasitikinčią asmenybę, drąsiai kolekcionuoti ir demonstruoti mėgstamą muziką, knygas, citatas, pomėgius ir nepasitenkinimus. Jis arba ji, galėdami dėtis skirtingomis asmenybėmis, išsilaisvina nuo tam tikrų vidurinės mokyklos mokinio patiriamų nedidelių pažeminimų – viskas, ko reikia, kad taptum Ludacrio* gerbėju, tai porą kartų paspausti klavišą. Bet nestabilioje interneto aplinkoje tapatybių prisimatavimas yra rizikingesnis eksperimentas nei

* Ludacris – JAV aktorius ir reperis.



mamos kosmetinės nusiaubimas. Rietenos dėl smulkmenų, kurios realiame gyvenime tęstųsi dienų dienas, gali per keletą sekundžių peraugti į visuotinį karą. Ginčai taip pat gali tapti skausmingai vieši."[8]

Megan, dar neturėdama keturiolikos, teisiškai buvo per jauna, kad turėtų *MySpace* paskyrą. Bet jos tėvai padarė lemtingą klaidą leisdami jai prisijungti prie *MySpace*, kuri nereikalauja iš naujų narių tapatybės autentiškumo patvirtinimo. Tos pačios taisyklės – ar jų spragos – galiojo žaviam paaugliui vardu Joshas. Po to, kai jis susisiekė su Megan jos *MySpace* puslapyje, porelė iškart pradėjo internetinį flirtą, kuris greitai pasidarė rimtas. Megan akimirksniu buvo pakerėta žavios Josho nuotraukos, kurioje buvo matyti paauglys gražuolis mėlynomis akimis, taisyklingais veido bruožais ir rudais garbanotais plaukais. Joshas pakerėjo jautrią paauglę savo aprašyme parašydamas, kad jo ūgis šešios pėdos ir trys coliai, atskleisdamas, kad tarp jį „jaudinančių dalykų" yra auskaras liežuvyje ir kad jam patinka, kai jam krimsteli į ausį. Megan maldavo tėvų leisti pridėti Joshą prie savo „draugų". Jie leido, ir tai buvo antra lemtinga klaida.

Kai tik Megan pametė galvą dėl Josho, jis pradėjo su ja piktai elgtis. Jis ėmė įžeidinėti ją vadindamas „storule" ir „kekše". Jis taip pat nusiuntė jai žinutę, kur buvo parašyta: „Tu esi šūdinas žmogus, pasaulis be tavęs būtų geresnis." Po penkiolikos minučių Megan pasikorė diržu savo miegamojo drabužinėje.

Vėliau buvo išsiaiškinta, kad Joshas neegzistuoja. Jo nuotrauka buvo pavogta ir įdėta į suklastotą *MySpace* profilį. Viskas apie jį buvo išgalvota. Nebuvo jokio Josho. Jis buvo netikra asmenybė, specialiai išgalvota 47 metų Lori Drew, vienos iš buvusių Megan bendraklasių motinos. Drew šeima gyveno vos už keturių namų nuo Megan šeimos, priemiestyje, Šv. Luiso gatvėje. Drew, kuri dalyvavo Megan lai-



dotuvėse prieš ją išaiškinant, prisipažino policijai, kad ji nedavė ramybės mergaitei keršydama už tai, kad Megan nutraukė draugystę su jos dukra – ne internete, bet realiame pasaulyje.

Lori Drew, viešai parodyta kaip piktas, lendantis į kitų reikalus žmogus, pagarsėjo po *Wikipedia* straipsnio apie Megan savižudybę – bet iš pradžių jai nebuvo pateikti jokie baudžiamieji kaltinimai.[9] Paskui, 2008 metų gegužę, praėjus devyniolikai mėnesių po Megan savižudybės, Drew buvo pareikštas vienas kaltinamojo akto punktas dėl sąmokslo ir trys punktai dėl prisijungimo prie apsaugoto kompiuterio be prieigos teisės, kad prieitų prie informacijos, panaudotos sukelti emocinį sukrėtimą. Tragiškos internetinio manipuliavimo tapatybėmis pasekmės pasiekė Vidurio Ameriką.

„Internetas yra atskiras pasaulis, žmonės turi žinoti, kaip toli jie gali nueiti prieš privalėdami sustoti, – pasakė FTB agentas Salvadoras Hernandezas, kai buvo paskelbtas kaltinamasis aktas Lori Drew. – Jie pasinaudojo jaunos mergaitės silpnumu. Ar kaltinamoji galėjo numatyti rezultatus ar ne, ji yra atsakinga už savo veiksmus."[10]

Kai kaltinimai buvo pateikti, Megan mama Tina Meier nacionalinės televizijos laidoje „Labas rytas, Amerika" pasakė, kad ji nori, jog Lori Drew gautų maksimalią įkalinimo bausmę už tą vaidmenį, kurį ji suvaidino jos dukros mirties istorijoje. „Aš tikiuosi, ji gaus maksimalią bausmę – 20 metų kalėjimo, – sakė Meier. – Deja, dvidešimt metų yra jai per mažai. Ji žaidė absurdišką žaidimą su mano dukros gyvenimu."[11]

Kartais savižudybė, kai ji vyksta internete kaip dramatiškai simboliškas poelgis, gali turėti ne tokias skausmingas pasekmes. Tariamu poelgiu, vadinamu „*Facebook* savižudybe", 27 metų anglė Stephanie Painter iš Londono nusprendė „nusižudyti" 2008 metų vasario 11 dieną. Bet nusižudė



tik jos *virtualus* „aš". Paskutinį kartą liūdnai „bakstelėjusi" savo internetiniams draugams, Painter nužudė savo *Facebook* personažą. „Buvo sunku nužudyti profilį, kurį aš taip ilgai kūriau, – pasakė ji britų spaudai, – bet man atrodė, kad tai vienintelė išeitis." Kur slypėjo problema? Painter *Facebook* tapatybė gadino jos santykius realiame pasaulyje su jos vaikinu Danny, ypač po to, kai buvę vaikinai ir atsitiktinės buvusios meilės susisiekė su ja internete ir paprašė būti jų „drauge". Susidarė kebli situacija, nes Danny, kaip vienas iš jos *Facebook* „draugų", galėjo pažiūrėti jos profilio puslapį, taip pat ir jos vyriškos lyties „draugus" bei jų koketiškas žinutes. „Galiausiai *Facebook* keldavo tiek daug ginčų tarp mūsų, kad aš nusprendžiau, jog geriausia bus išsiregistruoti, – sakė ji. – Kai tik mirė mano *Facebook* profilis, mūsų santykiai pagerėjo."[12]

„Draugystės" lenktynės pasidarė tokios karštligiškos ir painios, kad galbūt verta užduoti labai seną klausimą: *kam reikalingi draugai?*

Žodis „draugas" gali būti dviprasmiškas, jei nesuprasime kultūrinio konteksto ir socialinių niuansų subtilybių. Silicio slėnio „gykai" akivaizdžiai ramiai žiūri į priėjimą prie asmeniškai nepažįstamų žmonių ir prašymą tapti internetiniu „draugu". Verslo susirinkimo metu Palo Alto mieste galite nugirsti ką nors sakant: „Skaičiau tavo tinklaraštį, ar galiu būti tavo draugu?"[13] Kitokiose socialinėse situacijose žodis „draugas" gali būti baisiai ironiškas. Jei nuobodžiame kokteilių vakarėlyje kas nors, ką jūs gerai pažįstate, prieina lydimas nepažįstamo žmogaus ir intonuodamas sako: „Leisk supažindinti tave su savo *draugu* Bobu Jonesu", jūs iškart suprantate, ką jūsų artimas draugas iš tikrųjų mano apie draugužį Bobby. Kai kas nors atžariai pradeda sakinį nuo „Klausyk, drauge mielas...", nekyla abejonių, kad šiam žodžiui suteikiama visiškai priešinga reikšmė.



Tačiau kiek vis dėlto draugų gali turėti vienas asmuo? Virtualiame pasaulyje hiperdraugiškumas, atrodo, neturi jokių protu suvokiamų ribų. Daug jaunų žmonių atsainiai kaupia šimtus draugų ir demonstruoja juos, dažnai su pridėtomis nuotraukomis, savo profilių puslapiuose. 17 metų amerikietė Brittnie Sarnes iš Ohajo gyrėsi socialinio tinklo svetainėje iš viso turinti 5036 „draugus". Buvo ir kitų pranešimų apie žmones, surinkusius ne mažiau kaip 26 000 internetinių draugų.[14] Jei esame vienas su kitu susiję garsiuoju „šešių lygmenų ryšiu", galbūt tai labai nestebins. Kodėl ne tūkstantis, ne dešimt tūkstančių, ne šimtas tūkstančių „draugų"? Tačiau daugumai mūsų tai neatrodo realu. Kaip kažkas gali palaikyti ryšius su tokia daugybe žmonių? Neabejotinai turi būti maksimalus skaičius draugų, su kuriais galime palaikyti santykius neiškreipdami šio žodžio prasmės. Iš tikrųjų ar yra maksimalus skaičius draugų, kurį vienas žmogus pagrįstai gali tvirtinti turįs?

Atrodo, atsakymas į šį klausimą teigiamas. Panašu, kad tikrai yra kognityvinės ribos vieno žmogaus artimų draugų ratui. Tai vadinama Dunbaro dėsniu – pavadinta Britanijos antropologo Robino Dunbaro garbei. XX amžiaus paskutinio dešimtmečio pradžioje jis, remdamasis sudėtinga primatų ir žmogaus smegenų žievės dydžio analize, apskaičiavo, kad maksimalus žmonių skaičius, su kuriais bet koks asmuo gali palaikyti stabilius socialinius santykius, yra apytiksliai 150. Skaičius 150 – dažnai vadinamas „Dunbaro skaičiumi" – pasirodo, atitinka neolito laikų kaimų kaip funkcinių vienetų dydį. Taip pat jis atitinka huteritų kolonijų dydį prieš joms skylant, kad suformuotų naują bendruomenę. Ir, kas įdomu, antikinės Romos armija buvo suskirstyta į legionus po 5000 karių, o legionai buvo skaidomi į vienetus, sudarytus – kaip jau atspėjote – iš 150 vyrų. Tiesą sakant, tas pats skaičius – 150 – išliko iki šių laikų kaip karei-



vių skaičius armijos kuopoje. Atrodo, kad sociologiškai skaičius 150, kaip maksimali riba funkciniams ryšiams palaikyti žmonių grupėje, yra kažkoks magiškas. Už 150 slenksčio kažkas nutinka žmonių elgesiui. Būtinas socialinės „priežiūros" ritualas tampa per daug sudėtingas, kad su juo susidorotume, todėl grupės sutelktumas išyra. Didesnei nei 150 narių grupei reikia taisyklių ir reglamentų, kad užtikrintų stabilumą. Netgi yra įrodymų, kad socialinio dominavimo internetiniuose žaidimuose, tokiuose kaip *Castle Marrach*, pasiekus maždaug 150 aktyvių vartotojų skaičių, grupių sutelktumas suyra ir baigiasi nepasitenkinimu bei žaidėjų pasitraukimu. Panašiai ir dalyvavimas *Wikipedia* turi tendenciją stabilizuotis ties maždaug 150 aktyvių administratorių.[15]

Jei Dunbaro dėsnis būtų tiksliai pritaikomas virtualiam pasauliui, kas nors, girdamasis daugiau kaip 150 „draugų" socialinio tinklo svetainėje, perdėtų. Tiesą sakant, *Friendster* svetainė iš pradžių apribojo „draugų" skaičių vienam vartotojui iki konkretaus nustatyto skaičiaus – 150. Žavu. Ar *Friendster* įkūrėjai buvo sumanūs Dunbaro dėsnio tyrinėtojai? Galbūt. Bet kaip pamatysime, socialinių tinklų vartotojai virtualiame pasaulyje dažnai elgiasi nepaisydami jokių žinomų socialinės antropologijos dėsnių. Tarp kitko, reikėtų pažymėti, kad Dunbaras neteigė, kad galime palaikyti artimus asmeninius santykius su 150 žmonių. Tiesą sakant, jis aiškiai tvirtino, kad draugų rato branduolys – arba „artimiausiųjų grupė" – su kuria bet koks asmuo gali palaikyti „intensyvius" santykius, paprastai neviršija 12 žmonių. Vadinasi, geriausias skaičius „Mano geriausių draugų" sąrašui yra tuzinas. Bet koks didesnis skaičius yra ženklas, kad kažkas yra labai diplomatiškas.

Anglų kalboje dažnai pasinaudojame mezgimo vaizdiniu, apibūdindami socialinių ryšių struktūrą. Mūsų tikri draugai, su kuriais esame susiję artimais ryšiais, formuoja *artimųjų* (angl. *close-knit*) *grupę*. Kita vertus, mūsų platesnis sociali-



nių pažįstamų ir ryšių tinklas priklauso didesnei grupei, kurią dažnai vadiname *plačiu* (angl. *loose-knit**) *tinklu*. Bet kaip tie žmonės už stebuklingo 150 skaičiaus ribos – žmonės, kuriuos tik šiek tiek pažįstame, su kuriais „susilinksime" įstaigos koridoriuje, pažįstami veidai, kuriuos matome kokteilių vakarėliuose, arba buvusių studentų asociacijų nariai? Jei skirtumas tarp 12 ir 150 atskiria artimus draugus nuo pažįstamų, kaipgi tie, kurie priklauso beformei grupei už Dunbaro skaičiaus? Šių kategorijų praplėtimas už 150 ribos, kaip pamatysime, atveria žavių įžvalgų su reikšmingais padariniais – ne tik individams, bet ir organizacijoms. Mes čia kalbame apie dažnai diskutuojamą skirtumą tarp „stiprių" ir „silpnų" ryšių. Kai nagrinėjame „silpnų" ryšių vidinę dinamiką tinkluose, greitai paaiškėja, kad tie ryšiai yra gerokai galingesni, nei galėtume įsivaizduoti.

Garsiojoje novatoriškoje 1973 metų esė „Silpnų ryšių stiprybė" Amerikos sociologas Markas Granovetteris teigė, kad „silpni ryšiai" dažnai mūsų gyvenime vaidina svarbius socialinius vaidmenis, net jeigu daugeliu atvejų vargu ar pažįstame tuos žmones.[16] Granovetteris „silpnus ryšius" apibrėžė kaip socialinius santykius, pasižyminčius retu bendravimu, emocinio artumo nebuvimu ir abipusių paslaugų istorijos neturėjimu. Profesine kalba kalbant, galima tuos žmones pavadinti „išplėstiniu tinklu". Jūs žinote, kas jie yra, bet iš tikrųjų jų nepažįstate. Dar svarbiau, kad tai žmonės, kurie jums nieko neskolingi, ir atvirkščiai. Dauguma mūsų, jei prisėstume su rašikliu ir popieriaus lapu, galėtume surašyti tuzinų, galbūt net šimtų žmonių sąrašą, kurie priklauso šiai miglotai socialinei kategorijai. Jie kažkur ten yra, bet retai kada pagalvojame apie jų egzistavimą. T. y. kol mums jų neprireikia.

* Angl. *close-knit* reiškia ir „glaudus, artimas", ir „tankus mezgimas", *loose-knit* – „menkai susijęs" ir „laisvas mezgimas".



Žavus Granovetterio atradimas yra būtent toks: mes priklausome nuo „silpnų ryšių" gerokai dažniau, nei mums atrodo. Pavadinkime tai „nepažįstamųjų geranoriškumo" teorija. Šio netikėto priklausomumo klasikinis pavyzdys yra darbo paieška. Paklauskite savęs: jei ieškote naujo darbo, į ką jūs kreipsitės? Į savo šeimą ir artimiausius draugus? Daugeliu atvejų iš jų bus maža naudos – nebent esate laimingasis, kuris gali naudotis nepotizmo ir protekcionizmo privalumais. Sumaniausi darbo ieškotojai kreipiasi į savo „tinklą". Iš tikrųjų žmonės, ieškantys darbo ar keičiantys profesiją, dažnai sako, kad jie „atnaujina" savo tinklą – kitaip tariant, leidžia visiems sužinoti, kad jie ieško darbo. Netiesiogiai tai reiškia, kad „silpnų ryšių" tinklai paprastai yra neveiklūs. Pagal Granovetterį „silpni ryšiai" yra išsidėstę laisvų „egocentrinių tinklų" pasaulyje, kuriame kiekvienas iš esmės yra racionalus aktorius. Mes norime padėti savo miglotiems pažįstamiems bėdoje,.paprastai suteikdami naudingos informacijos, nes vieną dieną mums gali tekti pasikliauti tų pačių nepažįstamųjų geranoriškumu. Be to, visada gera jaustis padarius kažkam paslaugą.

Granovetterio empiriniai įrodymai, publikuoti jo 1974 metų knygoje *Ieškant darbo*, patvirtino, kad dauguma žmonių randa darbą ne per artimus draugus, o per silpnų ryšių pažįstamus. Tiesą sakant, dauguma apklaustųjų pasakojo, kad jie susirado darbus per pažįstamą, kurį jie sutikdavo retai arba labai retai.[17] Granovetteris apvertė daugelį seniai pripažintų sociologinių prielaidų aukštyn kojomis. Iki tol – XX amžiaus septintojo dešimtmečio pabaigos – socialiniai tyrimai daugiausia buvo susitelkę į „artimų" ryšių svarbą socialiniam mobilumui. Šis supratimas vis dar atkakliai laikosi mūsų mąstyme. Esame linkę manyti, galbūt ciniškai, kad kiti gauna darbus per šeimos ryšius, artimus draugus ir bičiulius. Mes vertiname „tinklus" kaip uždaras grupes, į savo tarpą priimančias tik su pakvietimais, apsiribojančias bendra praeitimi su-



sietais bendraminčiais. Tačiau iš tikrųjų dauguma verslo tinklų yra grįsti palyginti „silpnų ryšių" bendravimu. Net buvusių bendraklasių ar bendrakursių tinklai, alumni klubai, masonai, *Rotary* klubai ir kitos tariamos klikos iš esmės yra platūs tinklai. Pagalvokite: kaip gerai jų nariai iš tikrųjų *pažįsta* vienas kitą? Atsakymas: dauguma jų yra menkai pažįstami. Tai kas juos sieja? Juos sieja silpnų ryšių stiprybė.

Per pirmąją interneto išpopuliarėjimo bangą daugelis ieškančių darbo naudojosi elektroniniu paštu, kad įsijungtų į „silpnų ryšių" tinklus. Šiandien tokios socialinių tinklų svetainės kaip *LinkedIn* ir *Facebook* atlieka tą pačią funkciją. Bet kuri svetainė bus veiksminga, jei tik būsite įsijungęs į „draugų" tinklą. Internetinis „draugų"– arba *e. pažįstamų* – kaupimas nėra pasipūtusių, nepasitikinčių ir narcistiškų asmenų ritualas. Internetinės draugystės turi funkciją. Panaudodamos silpnų ryšių stiprybę, jos suteikia socialinį turinį internetinėms bendruomenėms.

Grįžkime trumpam į knygos pradžią – prie Tamplierių ordino riterių. Tamplieriai yra klasikinis pavyzdys egocentrinio tinklo, veikiančio pagal „silpnų ryšių" dinamiką. Priminsime, kad tamplieriai buvo sukurti grupės Prancūzijos didikų 1099 metais siekiant susigrąžinti Jeruzalę ir išstumti vadinamuosius pagonis. Bet kas buvo tie Prancūzijos didikai? Tai buvo Huguesas de Payensas ir Godefroy de Saint-Omeras. Savo pačių jėgomis šie du vyrai niekada nebūtų galėję paversti tamplierių galinga kryžiaus žygių jėga visame krikščioniškajame pasaulyje. Jiems reikėjo, kad popiežius palaimindamas sankcionuotų jų veiklą. Atsitiktinai Payensas ir Omeras turėjo strategiškai svarbų, iš jų gimtojo krašto Šampanės kilusį pažįstamą Bažnyčioje. Tai buvo Bernardas de Clairvauxas. XII amžiuje Clairvauxas buvo galbūt daugiausiai įtakingų ryšių turintis žmogus krikščioniškajame pasaulyje. Daugelio vertinamas kaip Bažnyčios „sąžinė", šiandien Clairvauxas būtų žinomas kaip galingas šešėlinis poli-



tikos veikėjas, žmogus, priimantis svarbiausius sprendimus, įtakingas lobistas ir „pilkasis kardinolas“. Jo nuomonė buvo ne tik išklausoma – daugelis prašydavo ją išsakyti. Clairvauxas buvo vienas pagrindinių veikėjų svarbiausiuose savo epochos bažnytiniuose disputuose. Popiežius Inocentas II, prieš tapdamas popiežiumi, buvo vienas iš Bernardo de Clairvauxo mokinių.

O svarbiausia, kad Clairvauxas buvo aršus neokonservatorius – vartojant šiuolaikinį terminą – dėl pagonių išvarymo iš Šventosios Žemės. Kai Huguesas de Payensas ir Godefroy de Saint-Omeras kūrė karinį ordiną, kad apgintų krikščionių piligrimus nuo pagonių, jie žinojo, į ką kreiptis. Clairvauxas ne tik perdavė informaciją apie tamplierius, bet ir parašė meilikaujamą traktatą, pavadintą *De laude novae militae,* liaupsinantį šios „naujos kariuomenės“ sukūrimą. Svarbiausia, kad 1129 metais Clairvauxas asmeniškai įsikišo, kad užtikrintų popiežiaus Inocento II palaiminimą tamplierių organizacijai. Tamplierių idėja kilo mažai Prancūzijos riterių grupelei, bet ją įgyvendino Bernardas de Clairvauxas. Tamplierių ordinas buvo įkurtas remiantis silpnų ryšių stiprybe, įsikišus Clairvauxui. Beje, Clairvauxas po mirties buvo kanonizuotas kaip Šventasis Bernardas.

Nelabai kas pasikeitė nuo XII amžiaus. Tiesą sakant, būtų galima teigti, kad visa kapitalistinė santvarka buvo grįsta silpnų ryšių stiprybe. Ekonomikos istorikai mums sako, kad kapitalizmo iškilimas – sudėtingas procesas, kuris tęsėsi keletą amžių – nuvertė feodalinę ekonominę santvarką. Feodalinė santvarka buvo paremta tradicinėmis asmeninės *ištikimybės* reakcijomis – arba vasalų lojalumu savo valdovui. Ši socialinė tvarka atspindėjo viduramžišką ekonominių mainų sistemą. Ji buvo grįsta valstietija, vietos feodais, vergoviniais santykiais, gerai organizuota amatininkyste ir asmeniniais prekių mainais. Į tuos asmeninius santykius buvo įskiepytas „pasitikėjimo“ ekonominiuose mainuose supratimas. Tačiau atsi-



randant kapitalizmui piniginiai mainai ir komercinis aktyvumas pamažu primetė racionalesnę ekonominę santvarką, paremtą ne asmeniniu lojalumu, o *nuasmenintais* sandoriais. Iš esmės kapitalizmo ekspansija buvo grįsta įsitikinimu, kad žmonės gali atlikti ekonominius mainus be artimų asmeninių ryšių. Kitais žodžiais tariant, rėmėsi silpnų ryšių stiprybe.

Tiesa, kapitalistai išlieka sąžiningi dėl nuolatinės prievartos grėsmės teisinių veiksmų, o tarptautinėje ekonomikoje – atsakomųjų ekonominės politikos priemonių forma. Verslo vadovai šiandien dirba vadovaudamiesi „pasitikėk, bet patikrink" norma, iš čia kyla veiklos vertinimų būtinybė. Vis dėlto nepaprasta kapitalizmo sėkmė yra skolinga keistam žmonių norui siekiant abipusės naudos tvarkyti reikalus remiantis visišku pasitikėjimu, kurį valdo racionalus išskaičiavimas, o ne žemi instinktai. Adamas Smithas, intelektualinis kapitalizmo tėvas ir *Tautų turto prigimties ir priežasčių tyrinėjimo* autorius, įžvalgiai suprato abipusio savanaudiškumo ir komercinio sąžiningumo tarpusavio priklausomybę. Žinoma, padėjo tai, kad kapitalizmo „dvasia" – cituojant Maxą Weberį – buvo skatinama augančios protestantų kultūros, aktyviai ardžiusios tai, ką ji laikė korumpuotomis katalikų institucijomis. Kad ir kas būtų sakoma apie puritonų ir kvakerių – kurie XVII amžiaus Anglijoje buvo laikomi „fanatikais" ir išvaryti į Ameriką – nepagražintąją pusę ir įpročius, tai jie į savo komercinę veiklą perkėlė fundamentalias sunkaus darbo ir sąžiningumo vertybes. Kapitalizmas veikė, nes žmonės, suvesti „silpnų ryšių", sutarė tvarkyti vieni su kitais reikalus sąžiningai ir be prievartinio elgesio. Kiekvienas matęs nors vieną *Sopranų* seriją žino, kad mafijos ekonomika yra valdoma „artimų ryšių" – dažnai giminystės – santykių, bet didelė tikimybė, kad anksčiau ar vėliau „šeimos" nariai baigs savo kelią šiukšlių konteineryje su kulka galvoje. Tiesa, kapitalizmas pagimdė sukčius ir apgavikus, bet jie retai kada laimi žvelgiant iš ilgalaikės perspektyvos. Kaip įžval-

gos nestokojančioje knygoje *Masių išmintis* pažymi Jamesas Surowieckis: „Galiausiai gali būti, kad gerą visuomenę apibūdina tai, kaip žmonės elgiasi su nepažįstamaisiais, o ne su tais, kuriuos pažįsta.“[18]

Nenuostabu, kad socialinių tinklų svetainės maksimaliai išnaudojo silpnų ryšių e. pažinčių stiprumą konkretiems vartotojų poreikiams. Pavyzdžiui, kelionių ir viešbučių industrija viena pirmųjų įsidiegė *Web 2.0* programinę įrangą, kad sujungtų savo klientus į e. pažįstamų tinklą. Tai labai tikslinga. Dažnai keliaujantys žmonės, ypač verslininkai, daug kartų susiduria su tais pačiais veidais oro uostuose ir viešbučių fojė, ir jų pažintis apsiriboja tik linktelėjimu ar atsainiu paplepėjimu. Panašiai ir pasiturintys žmonės dažnai turi dievinamus kurortus ir viešbučius, kur jie lankosi kiekvienais metais tą pačią savaitę tarsi nuspėjami migruojantys paukščiai. Šiose privilegijuotose teritorijose jie neišvengiamai susitinka su tokia pačia ištikima klientūra, turinčia tokius pat atostogų įpročius. Kodėl nesukurti e. pažįstamų tinklo šiems klientams, kad socialiai sutvirtintume lojalumą prekės ženklui? Socialinio tinklo svetainė *Dopplr.com* jau kaip tik tai daro. Ji suburia aukšto rango – ir dažnai vienišus – verslo keliautojus, kad palengvintų malonius susitikimus. Kai nariai prisijungia prie svetainės ir įveda savo kelionės maršrutą, *Dopplr* įspėja juos (internetu ar mobiliu įrenginiu), jei kas nors, ką jie pažįsta, taip pat bus toje vietovėje. O štai viešbučių tinklas *Starwood* sukūrė socialinę svetainę *TheLobby.com*, skirtą „privilegijuotiems *Starwood* svečiams“. *Starwood*, kuris valdo *Sheraton* viešbučius, taip pat pertvarkė svetainę *Sheraton.com*, kuri dabar kviečia klientus dalytis nuotraukomis ir vaizdo filmukais iš savo kelionių, rašyti komentarus, tinklaraščius ir siūlyti patarimus. *Starwood* bando pritraukti internetinius bendrautojus, kuriems patinka leisti laiką internete dalijantis informacija ir patirtimi. Tai ne tiek socialiniai tinklai, kiek socialinė rinkodara.



Silpnų ryšių stiprybė gali turėti dar didesnį poveikį organizacijose. Jei kapitalizmo stebuklas yra tai, kad žmonės, turėdami racionalią paskatą ieškoti abipusės naudos, elgiasi sąžiningai su nepažįstamaisiais, organizacijoms skirtų *Web 2.0* priemonių potencialas priklauso nuo panašios įžvalgos. Pasinaudodamos tokiomis *Web 2.0* priemonėmis kaip vikis, korporacijos gali maksimaliai išnaudoti galią bendrų tinklų, kurie pakeičia tradicinius institucinius problemų sprendimo išteklius. Gavę tinkamą aplinką ir priemones, darbuotojai kooperuosis ir bendradarbiaus su nepažįstamais kolegomis, net su klientais, kad pasiektų organizacijos tikslus – taip pat ir pelningumą.

Organizacinio elgesio tyrinėjimai atskleidžia, kad *Web 2.0* bendradarbiavimo priemonės yra ypač veiksmingos, kur vertinamos *techninės* žinios. Sudėtingose organizacijose, tokiose kaip tarptautinės korporacijos, surasti ką nors, kas turi aukštą specifinę kompetenciją, dažnai yra sudėtinga. Viena iš priežasčių ta, kad kompetencija lieka „paslėpta" – ir todėl nenaudojama – organizacijos vidaus struktūroje. Vertikaliose korporacijų hierarchijose, išsiskiriančiose institucijų bokštais ir hierarchiniais organizaciniais vaidmenimis, nėra darbuotojų skatinimo pažvelgti toliau savo įprastų darbo vietų su šalia esančiais kolegomis kaip informacijos šaltiniais. Dauguma vadovų ir darbuotojų konsultuojasi su tais kolegomis, su kuriais turi „artimus" profesinius ryšius. Elementari tiesa apie žmogaus prigimtį yra ta, kad organizacijose žmonės linkę suteikti informacijos ir dalytis žiniomis su tais, kuriuos pažįsta ir mėgsta, – ypač jeigu šie asmenys yra padarę jiems paslaugų praeityje. Kai ieškoma problemų sprendimų, dauguma žmonių nepraplečia savo žmogiškojo pasirinkimo. Jie išsiverčia su žmonėmis, kuriuos pažįsta. Nors šis instinktas suprantamas, nesuskaičiuojami tyrimai pademonstravo, kad jis duoda ir priešingų rezultatų. Kai darbuotojai dirba „aido kamero-



je", kur į pasitarimus sukviesti kolegos dėsto tokias pačias pozicijas ir požiūrius, vienintelis laimėtojas yra tik *status quo*. Pralaimi visi – žinoma, išskyrus įsitvirtinusią vadovybę. O labiausiai pralošia akcininkai.[19]

Web 2.0 programinė įranga griauna korporacijų bokštus, apsauginius griovius ir pylimus, skatindama atvirą komunikaciją ir dalijimąsi informacija. Kompetencija ir problemų sprendimas nebėra „paslėpti", jie aktyviai surandami ir išnaudojami. Kadangi *Web 2.0* priemonės skatina skaidrią, visiems matomą komunikaciją, bet kurio darbuotojo, net esančio pačioje formalios hierarchijos apačioje, indėlis į bendrą darbą bus pastebėtas, pripažintas ir galbūt atlygintas. Šitaip į bendradarbiavimo procesą įtraukiami statuso ir prestižo stimulai. Kai bendradarbiavimas visiems yra abipusiai naudingas, suinteresuotumas yra visuotinis.

Web 2.0 priemonės gali suteikti firmai konkurencinį pranašumą sektoriuose, kur nuo *inovacijų* priklauso, kas laimi ir kas pralaimi. Vyresnieji stambiųjų korporacijų vadovai vis geriau supranta, kad inovacijos nėra skirtos tik mokslinių tyrimų departamentams, kad tai yra dinamiškas *socialinis* procesas. Šį požiūrį patvirtina tai, kaip Steve'as Jobsas apibūdina inovacijų veikimą *Apple*: „Inovacijos gimsta žmonėms susitinkant laukiamuosiuose ar skambinant vienas kitam 22.30 val., norint pasidalyti nauja idėja arba suvokus kažką, kas atskleidžia problemos supratimo trūkumus. Tai specialūs šešių žmonių susitikimai, sušaukti to, kuriam atrodo, jog perprato didžiausią visų laikų naujovę, ir kuris nori sužinoti, ką kiti žmonės mano apie jo idėją."

Inovacijos *Apple* kompanijoje neabejotinai priklauso nuo socialinės sąveikos.[20] Jei pažiūrėsite į *Apple* pajamų ir pelno skaičius – neminint jos revoliucinio poveikio personalinėms technologijoms ir socialinei gerovei – tai bus įtikinamas argumentas „*Facebook* penktadienių" darbe naudai.



Sąrašas didžiausių korporacijų, naudojančių *Web 2.0* programinės įrangos priemones, kad padidintų produktyvumą ir skatintų inovacijas, vis ilgėja: *FedEx, Shell Oil, Motorola, General Electric, Kodak, British Telecom, Kraft Foods, McDonald's* ir *Lockheed Martin.* Tokios tarptautinės korporacijos kaip *Procter & Gamble* mokslinei tiriamajai veiklai pasitelkia interneto svetaines, kad paskatintų prisidėti klientus, šitaip ištrindamos ribą tarp *gamintojo* ir *vartotojo.* Jei klientai jau padeda *Procter & Gamble* kurti naujas dantų pastos ir šampūno rūšis, jie netrukus kurs automobilių dizainą *General Motors, Ford* ir *Renault.*

Tai seisminiai pokyčiai. Galia slenkasi nuo vertikalių korporacinių hierarchijų prie horizontalių bendradarbiavimo tinklų. Vikis darbo vietoje sukelia „mes – jėga" pojūtį. Įmonių vadovai turi peržiūrėti valdymo būdą savo kompanijose, kad įgyvendintų būtiną verslo transformaciją, kuri galiausiai duos didesnį darbuotojų pasitenkinimą ir akcijų vertę.[21]

Net jei masinis bendradarbiavimas ir kylančios inovacijos duoda didesnę naudą, vis dėlto jie susiduria su rimtomis kliūtimis. Kaip įspėja Harvardo ekonomikos profesorius Andrew McAfee, pasipriešinimo jėgos organizacijų viduje yra galingos, ypač tarp vidurinės grandies vadovų. McAfee, norėdamas pabrėžti šią mintį, cituoja Maxą Weberį: „Kiekviena biurokratija siekia didinti profesinės informacijos turinčiųjų viršenybę, išlaikydama jų žinias ir tikslus paslaptyje." Senos organizacinės schemos nyksta iš lėto. Žmonės organizacijose gina savo galios pagrindus.

Nepaisant to, McAfee išlieka optimistu dėl silpnų ryšių stiprybės: „Socialinių tinklų svetainių prasmė yra aiški: *Facebook* ir panašios svetainės būtų labai vertingos verslui, nes jos yra priemonė padidinti silpnų ryšių tankumą kompanijos viduje, taip pat ir už jos ribų. Mano *Facebook* draugai yra didelė grupė žmonių iš įvairių sričių, kurie turi mažai ką bendra tarpusavyje. Be to, jų profiliai man yra



geras būdas įvertinti šių žmonių kompetenciją. Kitais žodžiais tariant, šie internetiniai draugai yra didelė grupė tiltų į kitus tinklus."[22] Trumpai kalbant, jei individai gali gauti naudos iš nepažįstamųjų geranoriškumo, vadinasi, gali ir organizacijos.

Galbūt ir taip, bet ši elementari tiesa daugelyje šalių nebuvo priimta entuziastingai, ypač Azijoje, kur „artimi" ryšiai yra nepaprastai svarbūs versle. Kinijos verslas veikia pagal *guanxi* principą, kas verčiama maždaug kaip „asmeniniai santykiai". *Guanxi* patvirtina seną posakį: „Esmė ne tai, ką tu *žinai*, svarbu, ką tu *pažįsti*." Daugelis Vakarų verslo lyderių, savo didžiuliam nusivylimui, sužinojo, kad kinai užsiima verslu tik su tais, su kuriais turi *asmeninių* santykių. Ši Azijos tradicija lemia verslo veiklą, paremtą struktūriškai apibrėžtais santykiais, kurie atkartoja išplėstus šeimos ar klano tinklus. Tai Kinijos būdas įtvirtinti *pasitikėjimą* savo verslo reikaluose. Vakarų verslo žmonėms, kurie paprastai noriai imasi verslo su bet kuo, kas gali perskaityti sutarties sąlygas, *guanxi* yra daug laiko atimanti pramoga, kuri dažnai iš jų pareikalauja – jei jie nori gauti priėjimą prie didžiulės Kinijos rinkos – praleisti begalę valandų Pekino ir Šanchajaus restoranuose, įtariai išsišiepus priešais ypač egzotiškus kulinarinius patiekalus ir gurkšnojant aukščiausios klasės likerį po nesuskaičiuojamų tostų. Pasinaudodami būtent šiais sudėtingais, kartais net apsinuodijimu pasibaigiančiais socialiniais ritualais, vakariečiai gali sukurti kažką panašaus į „artimus ryšius"– arba *tong* – kaip privalomą kultūrinę preambulę pasirašant verslo sandorius.

Įdomu, kad internetiniai e. pažinčių socialiniai tinklai atrodo unikaliai atitinkantys Kinijos *guanxi* imperatyvą, nes jie ritualizuoja draugystės iliuziją iš tikrųjų nesukurdami artimų asmeninių ryšių. Kaip leidiniui *The Economist* sakė Allison Luong iš interneto konsultacijų firmos *Pearl Research*, in-



ternetiniai socialiniai tinklai yra natūralus kultūrinis *guanxi* santykių Kinijos visuomenėje praplėtimas.[23] Tokios svetainės kaip *MySpace* ir *Facebook* buvo vadinamos *guanxi* užtikrintojomis, nes jos primeta priedermę savo nariams būti „draugais". Yra ir kitų žavių paralelių tarp azijietiškų socialinių papročių ir internetinės socialinės sąveikos. Viena iš jų – dovanojimo ritualas. Kinijoje dovanos ir asmeninės paslaugos (įskaitant kyšius verslo santykiuose) yra svarbi *guanxi* dimensija, kuri grindžiama abipusiu įsipareigojimu ir dėkingumu.[24] Sąveikų socialinių tinklų svetainėse tyrimai atskleidžia, kad dovanos, kaip ryšių sukūrimo ir palaikymo būdas, taip pat buvo įtrauktos į asmeninę sąveiką. Pavyzdžiui, keitimosi internetinėmis „dovanomis" svetainėje *LiveJournal* tyrimas atskleidė, kad vartotojai dažnai siūlo vienas kitam materialias ir virtualias „dovanas", kad palaikytų socialinius ryšius. Tokių svetainių kaip *Facebook* nariai taip pat keičiasi skaitmeninėmis dovanomis – pavyzdžiui, meškiukų piktogramomis – su „draugais", kad palaikytų tinklo e. pažintis.[25]

Galime padaryti išvadą, kad nepaisant keistai plačios „draugo" sampratos daugelyje socialinių tinklų svetainių, pvz., *Facebook* ir *MySpace*, vartotojai, atrodo, tikrai stengiasi sukurti tam tikrą asmeninių ryšių su visiškai nepažįstamais asmenimis iliuziją. Kaip matėme, „silpni" ryšiai gali būti nepakeičiamai svarbūs, kad pasiektume įvairiausių dalykų realiame pasaulyje. Internetiniame pasaulyje e. pažintys gali atlikti tą pačią funkciją. Norėtume pritarti tinklaraštininkui Jeffui Jarvisui, kad socialinio e. proveržio pasekmių suvokimas reikalauja demografinės dinamikos pripažinimo. Jaunesnės kartos nežiūri į silpnų ryšių e. pažįstamų „draugų" tinklą kaip į netikrą ar paviršutinišką.

„Dabartiniams jauniems žmonėms ryšių palaikymas nebus toks sudėtingas, – pažymi Jarvisas. – Juos visus galima rasti pasinaudojant *Google* ir jie visada turės „siūlo galą" su-



sisiekti *Facebook* ar kitoje panašioje svetainėje... Manau, tai reiškia, kad jie gyvenime išlaikys draugystę ilgiau. O tai skatins stipresnes draugystes. Draugystė daugiau neiširs persikrausčius; būsi susietas su savo praeitimi – ir savo veiksmų pasekmėmis. Tikiuosi, tai padarys mus geresniais draugais."[26]

Jeigu esate Billas Gatesas, jums turbūt nereikia *Facebook*. *Microsoft* įkūrėjas kažkada susikūrė profilį *Facebook*, bet paskui jo atsisakė, nes per daug žmonių norėjo būti jo „draugais". Užtai 2008 metų pradžioje Gatesas nusprendė prisijungti prie profesionalų socialinio tinklo *LinkedIn* svetainės, nors ir abejotina, kad jam reikia tinklo naujo darbo paieškoms. Savo *LinkedIn* profilyje Gatesas apibūdina save kaip „technologą", „filantropą" ir išvardija savo pomėgius, tokius kaip skaitymas, tenisas ir bridžas. „Atsitiktinis" jo narystės *LinkedIn* laiko pasirinkimas neliko nepastebėtas pramonės gerbėjų. *Microsoft* kaip tik ruošėsi pradėti reklaminę kampaniją svetainėje.

Daugumai mūsų e. pažintys gali pasirodyti netikėtai tvirtos, įdomios ir reikalingos. Darbo vietoje bendradarbiaujant pasiektos inovacijos yra teigiamas pavyzdys, kaip „silpnų ryšių" e. pažintys gali būti maksimaliai išnaudotos organizacijose. Už organizacijų sienų, mūsų asmeniniuose gyvenimuose, tragiška Megan Meier istorija nemaloniai ir šokiruojamai atskleidžia tamsiąją internetinių tinklų pusę. Daugialypės internetinės tapatybės gali sukelti sumaištį tarp stiprių ir silpnų ryšių. Kartais priklausymas nuo nepažįstamųjų geranoriškumo gali sukelti tragiškas pasekmes.

Socialinis atstūmimas yra mažiau rizikingas, jei priklausote internetiniams socialiniams tinklams, kur lojalumas ir pasitraukimas yra prieinami. Pasaulis mažas, net kibernetinėje erdvėje. Ir todėl, kaip pamatysime kitame skyriuje, privalome turėti nuoširdžią paskatą išlikti lojalūs ir plačiai atvertas išėjimo duris, jei nuspręstume pasitraukti.

3 SKYRIUS

Mažas pasaulis: pasitraukimas, protestas ir lojalumas



Nepaprasta socialinių tinklų svetainių sėkmė neabejotinai yra paaiškinama naujos idėjos, kuri dažnai yra varžoma daugumoje socialinių grupių: atvirų durų, prieinamumo visiems skatinimo strategija. Labai lengva prisijungti prie bet kurios socialinės svetainės – *MySpace, Facebook, Bebo, Orkut* ir panašių. Tiesiog užsiregistruoji ir tampi visateisiu nariu. „Draugų" medžioklė prasideda!

Nieko nuostabaus, kad šios paklausios svetainės vos per keletą metų pritraukė visame pasaulyje tiek narių, kad susumavus jie skaičiuojami šimtais milijonų. Į vakarėlį kviečiami visi, nepaisant regiono, rasės, religijos, lyties, klasės ar seksualinės orientacijos. Galite ateiti ir išeiti, kada tik norite. Sukamosios durys visada atrakintos. Jokio spaudimo, jokio primygtinio brukimo, jokių nemalonių siurprizų.

Skamba pasakiškai. Tačiau vis dėlto tai nėra visiška tiesa. Iš tikrųjų daugelis socialinių tinklų svetainių yra perėmusios gerai žinomas socialines ypatybes, būdingas realaus pasaulio patirčiai – ypač impulsą statyti socialines įėjimo kliūtis. Net kibernetinė erdvė gali būti mažas pasaulis. Kai tik imate many-



ti, kad internetas yra visiems atviras pasaulis, jo durys pradeda su trenksmu užsidarinėti. Atvirumo/uždarumo problema socialinių tinklų svetainėse suteikia žavių antropologinių įžvalgų apie žmogaus prigimtį ir socialinę sąrangą. Taip pat tai atskleidžia, kaip internetas, nepaisant realaus pasaulio socialinių refleksų, keičia mūsų prisijungimo, dalyvavimo ir pasitraukimo iš socialinių grupių būdą.

Facebook pateikia vadovėlinę atvirumo/uždarumo paradokso atvejo analizę. Sudėtinga *Facebook*, turinčią daugiau nei 125 milijonus narių, vertinti kaip *uždarą* socialinį tinklą. *Facebook*, tiesą sakant, nuo pat svetainės įkūrimo 2004 metais stengėsi susidoroti su uždaros struktūros paradoksu. Kai „gykas" iš Harvardo universiteto Markas Zuckerbergas sukūrė *Facebook*, ji iš pradžių buvo skirta paskutinio kurso bičiuliams iš studentų miestelio. Nuo pat pradžios *Facebook* buvo uždara svetainė: tik Harvardo studentams. Ji suprojektuota kaip virtualus siena apjuostas sodas, ankštas ir uždaras.

Vėliau *Facebook* atsivėrė kitiems Gebenės lygos koledžams Naujojoje Anglijoje, tokiems kaip Jeilis ir Masačusetso technologijos institutas, o paskui bet kam, turinčiam tinkamą universiteto ar vidurinės mokyklos elektroninį paštą su galūne „edu" arba kuria kita. Iš esmės šis priėmimo apribojimas padarė *Facebook* uždara internetine socialine aplinka. Jei nebuvote edukacinių bendruomenių nariu, prisijungti negalėjote. Paskui, 2006 metais, Zuckerbergas perėmė vadinamąjį „laisvo prisijungimo" modelį, kuris padėjo išplėsti svetainę už universiteto miestelio ribų ir užmegzti ryšius su visu pasauliu. Galų gale *Facebook* tapo verta internetinio socialinio tinklo vardo: atvira, visur esanti, nediskriminuojanti.

Bet neskubėkime. Nepaisant laisvos registracijos, *Facebook* vis dar išliko palyginti uždara. Nariai neturi prieigos prie visų kitų narių profilių. Kitaip tariant, *Facebook* vis dar nevisiškai išnaudojo vadinamąjį tinklo efektą susiejant visus na-



rius. Zuckerbergas atvėrė *Facebook* išoriniams programinės įrangos kūrėjams, kurie galėjo į ją įdiegti keistų programinių dalykėlių – tokių kaip avyčių mėtymas ir stiprus bakstelėjimas. Tai suteikia Zuckerbergui teisę girtis, kad *Facebook* buvo interneto „socialinė operacinė sistema". Toks pasakymas, galimas daiktas, buvo netiesioginė *Microsoft* ir *Google* kritika dėl interneto *socialinio* potencialo nepaisymo. Socialiai orientuota *Facebook* programinė įranga, kaip teigė Zuckerbergas, suteikė internetinėms bendruomenėms „elegantiško organizuotumo".

Gal ir taip, bet *Facebook* atkakliai išliko siena aptvertu sodu. Kai kurie kritikavo šią svetainę kaip „naująją *American Online**". Palyginimas su uždara, firmine bendruomene neglostė savimeilės. Kaip pastebi tinklaraštininkas Jeffas Jarvisas, *Facebook* gerbėjas: „Nors ir esu susižavėjęs šia platforma, vis tiek noriu, kad ji būtų atviresnė. Noriu sujungti savo buvimą *Facebook* su buvimu tinklaraštyje, *del.icio.us*, *Twitter*, *YouTube*, *Flickr*, *iTunes*, *Daylife*, *Amazon*, *eBay* ir daugelyje kitų vietų... Taip pat norėčiau, kad jie sąveikautų tiek tarpusavyje, tiek su mano draugų buvimu tose vietose, kad pamatyčiau, kokių staigmenų iš to galima sulaukti. Galbūt imčiau matyti, kad mano draugai perka tas pačias knygas. Arba surinkčiau *Twitter* grupę, kad kartu nueitume į kokį nors renginį. Arba sužinočiau, kad mano tinklaraščio skaitytojai, kurie yra toje pačioje mano grupėje, atvyksta į tą patį renginį."[1]

Jarvisas skundėsi štai kuo: kai tik įžengėte į *Facebook*, jūs tapote pasmerktas socialinei sąveikai šiapus jos kibernetinių sienų. *Facebook* atvėrė įėjimo duris, bet, patekus čia, viduje nebuvo jokių socialinių langų. Jūs negalėjote pažvelgti

* *American Online* (dabar AOL) – JAV įmonė, teikianti interneto prieigos ir kitas paslaugas, dažnai kritikuota dėl uždarumo, paslaugų kokybės, neteisingai apskaičiuotų sąskaitų ir pan.



į išorę. *Facebook* turėjo net dar didesnę problemą. Šios svetainės nariai, kurie nusprendė išeiti, savo didelei nuostabai, sužinojo, kad ištrūkti nepalikus pėdsakų čia velniškai sudėtinga. Nebuvo ne tik jokių langų, nebuvo ir išėjimo durų. Tie, kurie sugebėjo rasti išėjimo duris, sužinojo, kad jos užrakintos. Jei primygtinai reikalavote jus išleisti, turėjote nusimesti ir palikti visa, kas buvo jūsų.

Facebook primygtinai tvirtino, kad jų politika leidžia nariams „deaktyvuoti" savo paskyras. Oficiali naudojimosi *Facebook* sąlygų formuluotė tikrai skelbė: „Galite bet kada pašalinti savo vartotojo turinį iš svetainės." Teisingai, bet tai tik dalis tiesos, nes jūsų profilio *ištrynimas* buvo visai kitas dalykas. *Facebook* smulkiu šriftu įspėjo: „Jūs patvirtinate, kad kompanija gali išsaugoti suarchyvuotas jūsų vartotojo turinio kopijas."

Paliekant nuošalyje svarbų asmeninio privatumo klausimą, tai sukėlė susirūpinimą, kad *Facebook* siekdama pelno savanaudiškai naudojo profilio informaciją ir kitus su vartotoju susijusius duomenis komerciniais reklamos tikslais. Vienas nepatenkintas *Facebook* narys jį nuvylusią nemalonią padėtį apibūdino cituodamas gerai žinomos *The Eagles* dainos žodžius: „Tai tarsi *Hotel California*: galite išsiregistruoti, kada tik norite, bet niekad iš čia neišvyksite."[2]

Ši įtampa tarp atvirų ir uždarų socialinių tinklų nėra naujas dalykas. Tiesą sakant, tai tęsiasi iš tamsiausių žmogaus istorijos gelmių. Mes visada siekėme garantijų, gaunamų pasinaudojant naryste uždarose socialinėse grupėse su jų normomis, vertybėmis ir globa. Tačiau kompromisas buvo toks, kad kartą įstojus į uždarą bendruomenę – tokią kaip *Facebook* – užsinorėjus išeiti yra lengviau tai pasakyti, nei padaryti. Dauguma sujungiančių socialinės sąrangos formų aktyviai varžo ir dažnai baudžia bet kokias nelojalumo ar pasitraukimo formas.



Kad iliustruotume šią ilgaamžę sudėtingą problemą, sugrįžkime prie mūsų sagos apie tamplierių riterius. Tik kilmingi riteriai galėjo tapti Tamplierių ordino nariais, o už pasitraukimą iš vienuolių ordino buvo baudžiama mirtimi. Tamplieriai, nors sukurti kaip matricinė organizacija, kuri labiau akcentavo efektyvumą nei hierarchiją, buvo karinis ordinas. Pasitraukimas netoleruotinas. Tiesą sakant, per visą istoriją karo dezertyrai paprastai būdavo iškart baudžiami mirtimi. Dabartiniais laikais tokios religinės sektos kaip Scientologijos bažnyčia yra dažnai kritikuojamos dėl to, kad jos pradeda intensyviai spausti tuos narius, kurie pareiškia norą išeiti. Vidinė kriminalinių organizacijų disciplina taip pat nusakoma agresyviu, tiksliau, fiziškai smurtiniu, elgesiu su dezertyrais. „Tapus" mafijos nariu, kelio atgal nebėra. Mafija yra šeima.

Dauguma šiuolaikinių valstybių taip pat elgiasi su savo piliečiais, nors ir taiko mažiau smurto. Dauguma mūsų gimsta turėdami tautinę tapatybę, patvirtinamą pasų, kuriuos nešiojamės. Pasitraukimas iš tautinės bendruomenės yra sudėtingas procesas. Net jei tampame kitos šalies piliečiais, paprastai išsaugome savo pirminę tautybę. Kai kurios valstybės neduoda savo piliečiams teisės prisijungti prie kitos nacionalinės bendruomenės. Tie, kurie dezertyruoja į priešiškas šalis – dažnai vadinami šnipais – netenka savo pilietybės kaip išdavikai ir, jei būna pagauti, nubaudžiami mirtimi arba įkalinami labai ilgam laikui. Pašalinimas yra dar viena galima bausmė, ypač kai turime reikalų su kitų šalių piliečiais. Katalikų bažnyčia gali pasitelkti savo ekskomunikacijos galią, kuri yra pašalinimo forma. Tokios religinės sektos kaip huteritai išvaro savo narius, atsiribodami nuo jų tylos siena. Bet vienašalis pasitraukimas yra kitas klausimas. Socialinėse organizacijose, kur griežtai reikalaujama laikytis tai-



syklių – šeimose, bendruomenėse, klubuose, bažnyčiose, korporacijose ir valstybėse – dažniausiai dedamos didžiulės pastangos atkalbėti nuo bet kokio vienašališko pasitraukimo.

Ši įtampa buvo teorizuota ekonomisto Alberto O. Hirschmano jo klasikinėje knygoje *Pasitraukimas, protestas ir lojalumas*.[3] Pirmą kartą išleista 1970 metais, Hirschmano knyga pradėta kaip svarstymai apie esmines firmų nuosmukio priežastis, bet išsiplėtė į galingas įžvalgas apie bendrumo, protesto ir pasitraukimo iš rinkų, organizacijų ir valstybių prigimtį. Trumpai tariant, Hirschmanas teigė, kad žmonės, kurie susiduria su paslaugos kokybės smukimu kaip vartotojai, darbuotojai ir rinkėjai, paprastai turi dvi galimybes parodyti savo nepasitenkinimą: *pasitraukti* arba *protestuoti*.

Kai vartotojai yra nepatenkinti produkto ar paslaugos kokybe, jie gali *nutraukti* santykius atsisakydami pirkti produktą arba atsisakydami paslaugos (išskyrus, žinoma, monopolines situacijas). Panašiai ir nepatenkinti savo darbu darbuotojai gali parodyti nusivylimą išeidami ir ieškodami kito darbo. Galiausiai, kai piliečiai yra nepatenkinti sąlygomis savo šalyje, jie gali pasišalinti emigruodami į kitą šalį. Šitos *pasitraukimo* reakcijos yra žodžiais neišreikštos nepasitenkinimo žinutės – tiekėjams, darbdaviams ir politiniams lyderiams.

Aiškesnė reakcija yra *protestas*. Produktu ar paslauga nepatenkinti vartotojai gali skųstis kreipdamiesi į tiekėjo klientų aptarnavimo skyrių. Ryšių palaikymas su vartotojų organizacijomis ar žiniasklaida yra dar viena *protesto* galimybė. Nepatenkinti darbuotojai, tęsdami atgrasų darbą, gali oficialiai pateikti skundą ar išreikšti nepasitenkinimą administracijai, tikėdamiesi efektyvių pokyčių darbo vietoje. O piliečiai, kurie yra nepatenkinti gyvenimo sąlygomis, gali protestuoti, sukilti ir kartais net nuversti režimą smurtine revoliucija.

Pasitraukimas ir *protestas* yra firmų, organizacijų ir režimų nuosmukio simptomai. Pirmasis paprastai yra anksty-



vas įspėjamasis ženklas apie nuosmukį; antrasis – dramatiškesnis ir potencialiai griaunamasis simptomas.

Lojalumas yra labai vertingas dalykas, nes jis stabdo bet kokią pagundą pasitraukti ar reikšti nepasitenkinimą. Sėkmingas produktas siekia *lojalumo prekės ženklui*, korporacijos stengiasi įdiegti *darbuotojų lojalumą*, o valstybes paprastai nuramina stiprus *patriotizmo* jausmas, kuris skatina jų piliečių lojalumą. Lojalumas yra pozityvi vertybė, nes nuosmukio laikotarpiu, kai įvertinami *pasitraukimo* ir *protesto* pranašumai, ji gali paveikti sąnaudų ir naudos apskaičiavimą. Jei esate lojalus prekės ženklui, mažai tikėtina, kad liausitės pirkti ir pereisite prie konkuruojančio produkto tiktai todėl, kad pamėgtojo laikinai nebėra. Jei esate ištikimas savo kompanijai, nebūsite linkęs išeiti tik todėl, kad jos akcijų vertė krenta. Ir jei esate lojalus savo šaliai, mažai tikėtina, kad persikelsite į kitą šalį tiesiog todėl, kad esate įpykęs dėl vyriausybės politikos.

Hirschmanas parašė *Pasitraukimą, protestą ir lojalumą* prieš pasirodant internetui, tačiau jo vertingos įžvalgos yra nepaprastai tinkamos socialinių tinklų svetainėms, susiduriančioms su atvirumo/uždarumo paradoksu. *Facebook* nėra vieniša kovoje dėl savo narių galimybės *pasitraukti*. Tiesą sakant, su ta pačia dilema buvo susiduriama pačiomis pirmosiomis interneto dienomis.

Kaip pavyzdį panagrinėkime *Prodigy*, vieną iš pirmųjų internetinių bendruomenių, kurią 1984 metais įkūrė *CBS*, *IBM* ir *Sears Roebuck*. Abonentų skaičiui sparčiai padidėjus iki daugiau kaip milijono, *Prodigy* buvo apkaltinta savo narių šnipinėjimu ir vartotojų forumų cenzūravimu. Pavyzdžiui, *Prodigy* forumuose galimai įžeidžiantys žodžiai – tokie kaip „bebras" – buvo uždrausti*. Tai sukūrė absurdiškas

* Žodžiu *beaver* (bebras) amerikiečių slenge vadinamos ir moteriškos genitalijos.



situacijas, kai nariai negalėjo parašyti komentarų apie šeštojo dešimtmečio televizijos serialą „Nevykėlis Byveris". *Prodigy* nariai bandydavo apeiti šį nesąmoningą draudimą naudodami lotynišką bebrų pavadinimą: *castor*. Bet labai greitai pasidarė nebejuokinga. Sukėlusi neigiamą reakciją dėl kišimosi kur nereikia, *Prodigy* padarė lemtingą vadybos klaidą, kai nustojo teikti „neribotų pokalbių" paslaugą ir perėjo prie valandinio mokesčio struktūros. Reakcija buvo tiesioginė: masinis išėjimas. *Prodigy* nariai pasirinko *pasitraukimą*.

Tas pats įvyko *GeoCities*, 1994 metais įsteigtoje svetainėje, kurią vėliau nusipirko *Yahoo* už iš kojų verčiančią 3,6 milijardo dolerių sumą. Vadovaujant *Yahoo*, svetainės sėkmė pradėjo menkti. Kodėl? Nes *Yahoo* pirmoji padarė klaidą, kurią *Facebook* pakartos po dešimtmečio: ji įvedė nariams aptarnavimo sąlygų taisykles, nustatančias, kad ne nariams, o jai priklauso svetainėje esantis turinys. Ši politika, nors *Yahoo* skubiai pakeitė savo sprendimą, sukėlė masinį pasitraukimą. *GeoCities* nariams nepatiko apribojimas, taigi jie nubėgo prie *išėjimo* durų.

Tačiau pats įspūdingiausias pasitraukimo katastrofos pavyzdys yra *Friendster*. Pirmame skyriuje trumpai papasakojome, kaip *Friendster* nariai masiškai traukėsi iš svetainės po to, kai kompanija pradėjo šalinti vadinamųjų „feiksterių" profilius. Tai buvo tik viena nesėkmė daug didesnėje *Friendster* katastrofoje. *Friendster*, viena pirmųjų socialinių tinklų svetainių, įkurta 2002 metais, buvo betampanti milijardinės vertės įtakinga internetine jėga. Tada per didelė savimeilė, nepaliaujami vidiniai konfliktai ir blogi vadybos sprendimai sunaikino greitai augančią svetainės sėkmę Amerikoje.

Buvusio *Netscape* programuotojo Jonathano Abramso įkurta *Friendster* buvo suprojektuota kaip „pažinčių" svetainė, kad konkuruotų su *Match.com*. Iš pradžių *Friendster* turėjo didžiulį pasisekimą. Abramsas tapo žiniasklaidos



žvaigždė ir juo susidomėjo turtingieji Silicio slėnio veikėjai. 2003 metais, kai *Google* pasiūlė 30 milijonų dolerių už svetainę, Abramsas šį pasiūlymą atmetė. Jis turėjo didesnių planų. Jo griežtas atsisakymas rėmėsi dviejų Stanfordo universiteto informatikos absolventų Larry Page'o ir Sergey Brino pavyzdžiu, kurie nusprendė paleisti paieškos sistemą *Google* tik tada, kai *Yahoo* atsisakė pirkti jų technologiją už kuklius 1,6 milijono dolerių. Abramsas tikėjo, kad *Friendster* taps socialiniu *Google*. Vienu metu *Friendster* vadovai apsimetė perkantys mažą, dar tik pradedančią savo veiklą Harvardo universiteto svetainę, pavadintą *Facebook*. Bet jie nusprendė neprasidėti.

Friendster narių bendruomenė transformavosi į keistą „prietrankų, gykų ir žydrųjų" mišinį. Svetainė tapo pasimatymų platforma gėjams, o vadinamieji „padeginėtojai" („gykų" bendruomenė, susiformavusi iš „Degančio žmogaus" festivalio Nevados dykumoje dalyvių) taip pat susibūrė *Friendster*. Be šių pagrindinių klientų, ten buvo įvairių skirtingos kilmės prielipų, įskaitant vadinamuosius „freudsterius", kurie naudojosi svetaine narkotikų prekybai, prostitučių tinklams valdyti, taip pat kaip reklamine platforma, kad pritrauktų naujų klientų.[4]

Tikroji *Friendster* problema buvo jos pamatinė struktūra. Svetainė suprojektuota kaip *uždara* sistema, kurios nariai turėjo būti susiję vienas su kitu bent jau „keturiais ryšio lygmenimis". Kaip tai aprašė *New York Times*: „Šventasis *Friendster* gralis – ir daugumos jo techninių problemų priežastis – buvo uždara sistema: *Friendster* vartotojai galėjo apžiūrėti tik palyginti trumpai pažįstamų grandinei priklausančius profilius."[5] Slapyvardžiai ir daugialypės tapatybės taip pat buvo uždraustos. Dar blogiau, *Friendster* administratoriai pradėjo siuntinėti nariams piktas žinutes dėl svetainės taisyklių pažeidimo. *Friendster* įkūrėjai nepajėgė



suprasti socialinės svetainės sėkmės dinamikos. Neduodami ramybės savo nariams dėl taisyklių ir reguliavimo, jie elgėsi kaip nelanksti, vertikali biurokratija, užuot išnaudoję socialinį platformos potencialą, kuris didino jų turtus.

Įpykę dėl besaikio kišimosi, *Friendster* nariai pasirinko *pasitraukimą*. Iš svetainės buvo masiškai dezertyruojama. Kaip rašė interneto sociologė Danah Boyd, kuri tyrinėjo *Friendster* istoriją: „Yra pasilikimo virsmo taškas ir pasitraukimo virsmo taškas. Vos tik prasidėjęs nuo kelių užsiutusių žmonių masinis pasitraukimas sparčiai plito. Nors svetainės veteranai (pirmieji vartotojai) išėjo audringai, pašalindami savo paskyras, dauguma vartotojų tiesiog liovėsi dažnai prisijunginėti, nes tai daugiau nebebuvo vieta, kur rinkosi jų draugai."[6] Galiausiai garbėtroškiškos *Friendster*, kaip naujos žiniasklaidos numylėtinės Amerikos socialinių tinklų padangėje, dienos truko šiek tiek daugiau kaip metus. *Friendster* liko vienintelis pasirinkimas – susitelkti į savo populiarumą už JAV ribų, daugiausia Singapūre, Malaizijoje ir Filipinuose.

Tuo metu netikėtai išpopuliarėjusios svetainės, pavadintos *MySpace*, įkūrėjai atidžiai analizavo *Friendster* klaidingus žingsnius. Kai Tomas Andersonas ir Chrisas Dewolfe'as įkūrė *MySpace*, jie sąmoningai laikėsi kitokio požiūrio. *MySpace* pateikė save rinkai kaip šaunią, naujovišką, į muziką orientuotą svetainę, kuri, svarbiausia, buvo *atvira* visiems. Jokių įkyrių socialinių apribojimų. *MySpace* ragino narius peržiūrinėti profilius ir daryti svetainėje beveik viską, kas tik jiems patinka. Rezultatas: *Friendster* narių skaičius Amerikoje sumažėjo, o *MySpace* – staigiai didėjo. 2005 metais *Friendster* pritrūko pinigų ir prieš išeidami į tremtį Azijoje jie atleido Abramsą. Tais pačiais metais Rupertas Murdochas už *MySpace* sumokėjo 580 milijonų dolerių.

Friendster padarė dvi lemtingas klaidas: ji nepajėgė suprasti internetinio socialinio tinklo *tapatybės* dinamikos; nepa-



kankamai įvertino *pasitraukimo* reakcijos pasekmes. *MySpace* sėkmė, paremta apmaudžiomis *Friendster* pamokomis, parodė, kad pradininko pranašumas ne visada pasiteisina.

Kitos socialinių tinklų svetainės griebėsi per didelio reguliavimo, siekdamos sukurti išskirtinumo aurą. Apsvarstykime *aSmallWorld* pavyzdį, pasiturinčių žmonių tinklo svetainę, kuri vadinama „*Facebook* išrinktiesiems" ir „*MySpace* milijonieriams". *aSmallWorld* pritraukia labai turtingus ir garsius žmones, kurie kiekvieną dieną susiduria su tokiomis problemomis kaip privačios salos Fidžyje išsinuomojimas, argentinietiškų polo žirgų suradimas Palm Bičo sezonui arba žaibiškas *Aston Martin* automobilių parko išsinuomojimas aukščiausios klasės vakarėliui Šveicarijoje. Tai tokios problemos, kurias vargu ar padėtų išspręsti paprastas jūsų *Facebook* „draugas".

Svetainė *aSmallWorld*, sukurta 2004 metais kaip internetinis užmiesčio klubas pasauliniam elitui, reklamuojasi kaip virtuali erdvė, kur garsenybės ir labai turtingi žmonės gali prisijungti be rūpesčių dėl varginančių gerbėjų, paparacų, prielipų ir visų kitų šios planetos gyventojų. Savo socialine struktūra būdama tipiškai viduramžiška, *aSmallWorld* atskiria savo pasaulinę aristokratiją nuo masių, pastatydama internetinę tvirtovę, apsuptą bauginamo virtualaus griovio. Tarp aukštųjų svetainės narių, kaip kalbama, yra supermodelis Naomi Campbell, aukštuomenės žmonės Paris Hilton ir Ivanka Trump, popmuzikos žvaigždė Jamesas Bluntas, golfo profesionalas Tigeris Woodsas, *Microsoft* milijardierius Paulas Allenas, Holivudo kino režisierius Quentinas Tarantino, taip pat Amerikos kapitalistų finansinių dinastijų, tokių kaip Firestone'ai, Rockefelleriai ir Forbesai, atžalos.[7]

aSmallWorld yra Niujorke gyvenančio investicijų bankininko Eriko Wachtmeisterio, švedų diplomato sūnaus, proto vai-



sius, kuriam auklėjimas, atrodo, įdiegė atvirą, horizontalią pasaulinio elito viziją. „Aš suvokiau, kad šalia egzistuoja bendruomenė žmonių, kurie yra vienas su kitu susiję tiesiogiai arba ne, – sako Wachtmeisteris, kurio graži blondiniška išvaizda sudaro įspūdį, kad jis kuo puikiausiai jaustųsi greta į jo svetainę pritrauktos „grietinėlės". – Tai žmonės, kuriuos nuolat matote tose pačiose vietose tuo pačiu metų laiku, vėl ir vėl, ir jie vis susitinka vienas su kitu ir sako vienas kitam: „O, koks mažas pasaulis*. Ką tu čia veiki?" Tai buvo pirmasis mano patirtas nušvitimo momentas. Antras dalykas, kad tarp jų bendra ne tik tai, jog jie pažįsta daug tų pačių žmonių, bet jie taip pat turi panašių poreikių, troškimų ir nuolat nori žinoti, kas kur yra ir kas ką veikia."[8]

aSmallWorld išgyveno savo prakilnios aukštuomenės pagausėjimą nuo mažos 500 narių su pakvietimais uždaros grupės iki maždaug 300 000 įžymybių visame pasaulyje. Be dvasinio malonumo būti svetainės nariu, *aSmallWorld* nuolat padeda savo nariams neatsilikti ir nuo praktiškesnių reikalų, tokių kaip realaus pasaulio VIP planai karštuose planetos taškuose, kaip kad Palm Bičas, Kanai, Dubajus, Paryžius, Niujorkas, Pietų Hamptonas ir Rytų Hamptonas. Kad būtumėte priimtas į šią uždarą bendruomenę kibernetinėje erdvėje, turite būti pasiūlytas ne mažiau kaip *penkių* jos narių. Maža to, visi nariai turi būti susiję ne daugiau kaip *trimis* ryšio lygmenimis – tai pusė tų šešių lygmenų, kurie, pasak garsiosios „mažo pasaulio" teorijos, atskiria paprastus mirtinguosius.[9] Be to, svetainė *aSmallWorld* turi taisyklę, draudžiančią „peršokti per aksominę virvutę", t. y. kvietimo privilegija suteikiama tik dalelei aukščiausių narių. Ši taisyklė aiškiai neprileidžia kibernetinių karjeristų ir įvairių kitų iškilėlių bei „runkelių" iš piniginguųjų klasės pakraščių.

* *Small world* angliškai reiškia „mažą pasaulį".



Kuriant *aSmallWorld* nebuvo nieko spontaniško. Svetainė nuo pat pradžios buvo sukurta kaip verslas.[10] Wachtmeisteris, ištikimas savo Vol Stryto mokymui, gliaudo skaičius ir studijuoja socialinių svetainių sociologiją. *aSmallWorld* svarbiausia funkcija yra *dalijimasis informacija*, o jos vertybių sistema grįsta *pasitikėjimu*. Labai turtingi svetainės nariai turi jausti, kad jie gali pasitikėti kitais nariais. Paris Hilton bet ko neklaus, kur galima pasidaryti pedikiūrą Monte Karle. Tačiau *aSmallWorld* ji gali gauti patikimos informacijos.

Intriguojantis dalykas dėl *aSmallWorld* verslo modelio yra tas, kad, atrodo, tai prieštarauja *tinklo efekto* esminei logikai. Standartinis tinklo efekto apibrėžimas yra toks: tinklas tuo socialiai *naudingesnis*, kuo labiau *didėja* jo narių skaičius. Ši aksioma kartais vadinama Metcalfe'o dėsniu – taip pavadintas eterneto išradėjo Roberto Metcalfe'o garbei – teigiančiu, kad tinklo vertė yra proporcinga žmonių skaičiui, kurį jis jungia, pakeltam kvadratu. Metcalfe'o dėsnį modifikavo Davidas Reedas; jis teigė, kad Metcalfe'as nepakankamai įvertino tinklo plėtimosi *naudingumo* vertę. Pasak Reedo, tinklo naudingumas – įskaitant ir socialinius tinklus – auga *proporcingai* jo dydžiui.[11] Tačiau tiek Metcalfe'as, tiek Reedas sutiko su tuo, kad dideli tinklai yra kur kas naudingesni, taigi ir vertingesni nei maži tinklai. Metcalfe'as pažymėjo, kad, vertinant ekonomiškai, kai pasiekiama tam tikra kritinė tinklo jungiamumo masė – virsmo taškas – tinklo nauda auga labiau nei jo sąnaudos.

Klasikinė tinklo efekto iliustracija yra telefoninė sistema. Pirmosiomis telefonų naudojimo dienomis XIX amžiaus pabaigoje, kai prisijungę buvo labai mažai žmonių, telefono tinklas buvo menko naudingumo. XIX amžiaus aštuntajame dešimtmetyje dauguma žmonių buvo visiškai patenkinti siųsdami rašytines žinutes telegrafu. Alexanderis Grahamas Bellas įvedė telefonus į miestų viešbučių kambarius, kur jie



pirmiausia šokiravo daugelį Viktorijos epochos ponių, kai paaiškėjo, kad žmonės, tiesą sakant, kalbasi su visiškai nepažįstamais vilkėdami vienais apatiniais. Bet tinklas vis dar buvo ribotas. Tačiau po to, kai telefonų skvarba pasiekė kritinę masę, tinklo vertė pakilo – ne tik naujai prisijungusiems, bet taip pat ir pirmiesiems vartotojams, kurie dabar turėjo daugiau žmonių, kam galėtų paskambinti.

Tinklo efekto dėsnis tiko daugeliui kitų technologijų: fakso aparatams, mobiliesiems telefonams, internetui, *Skype* ir taip toliau. Kuo daugiau yra žmonių, naudojančių šias technologijas, tuo naudingesnės jos yra vartotojams. Tai logiškai atveda prie klausimo: jei tinklo vertė didėja proporcingai vartotojų skaičiui, kokia vertė yra tokio socialinio tinklo kaip *aSmallWorld*, kurio *raison d'etre* yra *sumažinti* savo narių skaičių?

Žvelgiant griežtai sociologiškai, akivaizdus atsakymas yra tas, kad žmonės vertina mažus, išskirtinius bendraminčių tinklus. Tai laiko patikrintas žmogaus prigimties faktas: žmonės siekia parodyti aukštesnę socialinę padėtį pabrėždami *išskirtinumą* – turto, klasės, tarmės, vertybių, išsilavinimo, manierų, skonio, drabužių. Aristotelis savo *Retorikoje* atkreipė dėmesį, kad žmonės „myli panašius į save". Šis nuo seno gerbiamas *homofilijos* refleksas skatina daugelį ieškoti žmonių „kaip mes" kompanijos.

Virtualiame pasaulyje šis socialinis instinktas gali būti paverčiamas viena sąvoka: socialinis grafas.[12] Priešingai nei dydžiu pagrįstas grynai *kiekybinis* tinklo efekto matas, socialinis grafas yra grįstas *kokybiniu* socialinių tinklo ryšių tipo įvertinimu. Trumpai kalbant, socialinio grafo sąvoka susitelkia ties tinklo *socialiniu turiniu*, o tinklo efektas apibūdina tik jo struktūros dinamiką.

Wachtmeisteris aiškiai išdėstė šią mintį 2006 metų pabaigoje: „Tokios kompanijos kaip *MySpace*, *Friendster*, *Facebook* ir *Google Orkut* susilaukė didžiausio dėmesio, nes jos dau-



giausia orientuotos į paauglius ir jaunuolius, kurie čia gali maksimaliai didinti sąveikų skaičių, bet nebūtinai kokybę... *aSmallWorld* vadovaujasi visiškai kitokiu požiūriu. Mes savo internetinėje bendruomenėje bandome laikytis civilizuoto elgesio principų, kad sektume realaus pasaulio pavyzdžiu, užfiksuotume tikrus tikro gyvenimo žmonių santykius, o ne atsitiktinius kontaktus. Priešingai nei kitos internetinės bendruomenės, mes unikalūs tuo, kad draudžiame slapyvardžius ir netikrus vardus, šiurkštų ar agresyvų elgesį kitų narių atžvilgiu, pripažįstame tik autentišką ir kokybišką turinį."

Atkreipkite dėmesį, kad Wachtmeisteris, apibūdindamas svetainę *aSmallWorld*, nesiteisindamas vartoja terminus „tikras gyvenimas" ir „realus pasaulis". Tai neabejotinai paaiškina ar bent jau pateisina daugialypių tapatybių draudimą svetainėje. Dar įdomiau tai, kad *aSmallWorld* vadovaujasi „laisvės nuo komercinio tendencingumo" politika. *aSmallWorld* nėra jokio reklaminio chaoso. Kad ir kaip pagirtina, realaus pasaulio vertybių ir verslo be komercinės reklamos derinys atskleidžia intriguojantį *prieštaravimą*, slypintį *aSmallWorld* verslo modelio branduolyje. Kaip paleisite į apyvartą socialinio tinklo svetainę, kuri remiasi ne tik jūsų narių skaičiaus, bet taip pat ir jūsų pajamų iš komercinės reklamos *mažinimu*? Nesusimąstydami atsakytume: tai neįmanoma.

Wachtmeisteris galų gale – kaip ir buvo galima tikėtis – sukando dantis ir pasirinko reklamos skelbimo modelį, pagrįstą orientacija į tokius prabangius prekės ženklus kaip *Moet&Chandon*, *Cartier*, *Jaguar* ir *Burberry*. Bet Wachtmeisteris pražiūrėjo vieną svarbų dalyką. Nuspręsdamas parduoti reklamos vietą, jis tvirtai nukreipė *aSmallWorld* verslo modelį senajai žiniasklaidai būdingos auditorijos kaupimo logikos link. Jei jūsų verslo modelis – televizijoje ar spaudoje – yra grįstas auditorijos pardavimu reklamos užsakovams, svarbiausias jūsų stimulas, net jei kalbama apie aukštuomenės de-



mografinius duomenis, – padidinti auditorijos dydį. Tai gali būti mažas pasaulis, bet reklamos užsakovams patinka dideli skaičiai.

Šis paradoksas gali paaiškinti, kodėl, *aSmallWorld* narių skaičiui pasiekus beveik 300 000, Wachtmeisteris drąsiai prognozavo, kad jis tikisi, jog narių skaičius pašoks iki milijono. Dabar jis vartojo *tinklo efekto* kalbą. Tačiau augant *aSmallWorld* narių skaičiui, taip pat augo įtampa tarp socialiniam grafui būdingo *pasitikėjimo* ir tinklo efekto *komercinio tendencingumo*. Netgi buvo pranešimų, kad *aSmallWorld* narystė buvo parduodama atviroje rinkoje. Kai elitiniai svetainės nariai pradėjo diskretiškai slinkti pro išėjimo duris, *aSmallWorld* aksominė virvė ėmė tingiai leistis žemyn.

aSmallWorld atkakliai tvirtino, jog ji saugo svetainę, kad neprileistų kibernetinių karjeristų. Buvo įvestos naujos taisyklės: bet kuris narys, bandantis internete tiesiogiai užmegzti ryšius su nepažįstamais žmonėmis ar pernelyg agresyviai parduodantis produktus, bus pašalintas. *aSmallWorld* net sukūrė antrinę svetainę, pavadintą *aBigWorld*, kuri naudota kaip kibernetinis kalėjimas, į kurį buvo mandagiai išvarytos minios B sąrašo pataikūnų, reklamos agentų, vakarėlių rengėjų ir nekviestų svečių. Tačiau elitiniai nariai purkštavo dėl „runkelių" invazijos. Tarp nusiskundimų svetainės skelbimų lentoje buvo toks: „Buvau keliuose tik *aSmallWorld* nariams skirtuose renginiuose, kur galėjai pagalvoti, kad jie skirti *Facebook* (ar net *MySpace*) žmonėms." Kitas narys rašė: „Gal tik man taip atrodo, bet neseniai mačiau *aSmallWorld* svetainėje žmonių, kurių iš tikrųjų neturėtų ten būti. Kas juos kviečia?"[13] *aSmallWorld* gavo *protesto* ir *pasitraukimo* pamoką.

Įdomu tai, kad Wachtmeisterį paleisti *aSmallWorld* į apyvartą iš pradžių įkvėpė *Friendster* modelio išstudijavimas. Žvelgiant retrospektyviai, atrodo, kad jis sekė *Friendster* pavyzdžiu iki tokio lygio, kad net atkartojo jų klaidas. Paralelių yra dar daugiau. Lygiai kaip *MySpace* pasimokė iš *Friend-*



ster klaidų ir paskui persiviliojo jų narius, pasiūlydama *atviresnę*, nereglamentuotą socialinio tinklo patirtį, taip ir *aSmallWorld* konkurentai greitai pasinaudojo narių nepasitenkinimu, pasiūlydami *uždaresnę*, išskirtinę bendruomenę.

Konkuruojanti snobų svetainė, pavadinta *DiamondLounge*, pradėjo veikti 2007 metų spalį ir rėmėsi tokiu verslo modeliu, kuris padėtų išvengti *aSmallWorld* spąstų. *DiamondLounge* ima 60 dolerių mėnesinį nario mokestį, tvirtindama, kad tai padeda išvengti reklamos žabangų ir neprileidžia įkyrių reklamos agentų bei viešųjų ryšių atstovų, kurie prasiskverbė į *aSmallWorld*. Be to, *DiamondLounge* nariams leidžiama turėti dvi „tapatybes". Viena tapatybė – jūsų *socialinis* profilis „poilsio kambaryje"; kita tapatybė – *verslo* profilis „posėdžių kambaryje". Šis asmenybės išsišakojimas valdomas šitaip: „poilsio kambaryje" nariai apriboja, kas gali juos matyti, remdamiesi tokiais socialiniais kriterijais kaip amžius, lytis ir išvaizda; „posėdžių salėje" pateikiama tokia profilio informacija kaip pramonės šaka, pareigos ir pajamos. Nariai keičiasi dovanomis panašiai kaip *Facebook* draugai, bet *DiamondLounge* žaislinių meškiukų piktogramos yra pakeistos realiais *Gucci* krepšiais.[14]

Arya Marafie, *DiamondLounge* generalinis direktorius, atkreipia dėmesį, kad tokios svetainės kaip *aSmallWorld* tvirtina esančios skirtos turtingam elitui, bet paskui atveria duris visiems. „Mums geriau turėti 100 narių negu 5000 netinkamų žmonių, – pasakė Marafie *New York Times* 2007 metais. – Kai tik įsileidžiate į šiuos socialinius tinklus netinkamų žmonių, reikalas baigtas."[15] *DiamondLounge* nėra jokio šokinėjimo per aksominę virvę. Kyla akivaizdus klausimas: kaip *DiamondLounge*, konkuruojanti su tokiomis uždaromis stipraus prekės ženklo svetainėmis kaip *aSmallWorld*, užsidirbs būdama netgi *dar uždaresnė*?

DiamondLounge nėra vienintelė siena aptverta svetainė, kurios rinkodaros strategija – bent jau oficialiai – yra parem-



ta kuo *mažesnio* narių skaičiaus įtraukimu. Kita svetainė, pasivadinusi *Beautiful People*, reklamuojasi kaip „pati išskirtiniausia užrašų knygutė". Begėdiškai paviršutiniška *Beautiful People* svetainė reikalauja iš savo potencialių narių pateikti neseną nuotrauką – geriau, jei merginos būtų su bikiniais, o vaikinai nuogi ir demonstruojantys raumenis. Nuotraukos įdedamos į *Beautiful People* svetainę trims dienoms, kad nariai už jas balsuotų kaip televiziniame realybės šou, remdamiesi „keturbale patrauklumo" skale.[16] Panaši svetainė *ModelsHotel* turi netgi dar didesnės atrankos įėjimo strategiją: tik garsiausiems madų modeliams. 24 metų modelio Jespero Lannungo įkurta svetainė buvo skirta tik modeliams iš „50 geriausių" agentūrų. Lannungas sako, kad jis sukūrė *ModelsHotel* todėl, kad jam įgriso visi tie „pamaivos ir apsimetėliai" iš *MySpace*. *ModelsHotel*, pasak Lannungo, pažada nariams, kad ji „pašalina baisius žmones". Lannungas *Wall Street Journal* 2007 metų pabaigoje sakė, kad jo svetainė atmetė daugiau kaip pusę iš 2000 gautų paraiškų. Jokių atstumiamų narystės mokesčių laimingiesiems, *ModelsHotel* pajamų planai grįsti prabangių lengvojo kultūrizmo klubų ir mados pasaulio prekės ženklų, tokių kaip *Diesel jeans*, reklamavimu.[17]

O štai Rusijos plevėsa milijardierius Michailas Prokhorovas sukūrė socialinio tinklo svetainę, pavadintą *Snob*, skirtą vien tik labai turtingiems rusams kaip kad jis pats. Panaši svetainė, pavadinta *OutOrIn*, skirta tik didelės vertės kapitalo savininkams, apibūdinamiems kaip „rafinuoti kosmopolitai, aristokratai ir verslo lyderiai", studijavę „garsiuose universitetuose ar privačiose mokyklose". O Niujorke svetainė „tik su pakvietimais", pavadinta *CarbonNYC*, vilioja šio miesto elito plutokratiją su vidutinėmis 1 milijono dolerių metinėmis pajamomis.[18]

Kitos *uždaros* svetainės buvo sukurtos remiantis profesine padėtimi grįstu socialiniu išskirtinumu: *Pingsta* – kompiuterių pramonės tinklo vartotojams, *MyDealBook* – nekilnojamo-



jo turto specialistams, *Sermo* – gydytojams, *INmobile* – belaidžių telefonų pramonės vadovams, *AdGabber* – reklamos žmonėms, *Reuters Space* – rizikos kapitalo fondų valdytojams, biržos verteivoms ir analitikams. Šios svetainės nesiekia išnaudoti tinklo efekto. Jos visos turi iškabą ant savo kibernetinių durų, kurioje parašyta: tik nariams. Kad prisijungtumėte, turite parodyti popierines rekomendacijas iš realaus gyvenimo. Verslo modeliai šioje kategorijoje įvairūs. Pavyzdžiui, *Reuters* ima narystės mokestį. Tačiau *Sermo* išnaudoja savo narius, prašydama nuo 100 000 iki 150 000 dolerių per metus iš nemedicininio verslo atstovų už teisę stebėti internetines medikų diskusijas. Investicinės organizacijos ir farmacijos firmų vadovai, pasirodo, sutinka mokėti didžiules įmokas už slaptą galimybę gauti gydytojų informacijos apie naujų vaistų kūrimo potencialą.[19]

Taigi kur lieka debatai apie atvirumą/uždarumą? Kaip ir galima tikėtis, skeptikai atkakliai laikosi požiūrio, kad *uždarų*, privačių ir komercinių sistemų logika visada dominuos. Kiti kritikai pažymi, kad socialinių tinklų svetainės pritaiko atvirumo strategijas, kad maksimaliai išnaudotų tinklo efektą, bet kai tik pasiekiama kritinė masė, jos skubiai siekia naudos pakeldamos pakeliamuosius tiltus ir išnaudodamos viduje uždarytą bendruomenę. Kai kurios svetainės, pvz., *aSmallWorld*, atrodo, nori geriausio iš abiejų pasaulių: išskirtinumo auros kartu su tinklo efekto pranašumais. Šį prieštaravimą suderinti sudėtinga.

Yra neginčijamų įrodymų, patvirtinančių šią kritiką. Tačiau *atvirų* sistemų šalininkai įgyja pagreičio. *Google* pasiūlytas *OpenSocial* standartas, net su *Facebook* išlyga, yra judėjimas ta kryptimi. Net *Microsoft* po dešimtmečiais jai priskirto nepavydėtino nuožmiausio nenuosavybinės programinės įrangos priešo vaidmens, atrodo, galiausiai priėmė atvirojo kodo modelį. 2008 metų vasarį *Microsoft* pribloškė pasaulį paskelbusi, kad kompanija pereina prie atvirojo kodo. Kai



kurie atvirojo kodo judėjimo dalyviai vadino *Microsoft* pranešimą „miglos pūtimu", bet dauguma plojo programinės įrangos gigantui už šį drąsų žingsnį. Mes visai galėjome tapti pirmųjų atvirojo tinklo e. proveržio dienų liudytojais.

Galiausiai *atvirumo* prieš *uždarumą* debatai išsispręs pagal didesnės socialinės gerovės matą. Tiesa, tai žmogaus prigimties faktas, kad žmonės jungiasi į socialines hierarchijas ir vaikosi statuso atributų, kurie palaiko savitumo, išskirtinumo ir uždarumo vertybes. Homofilija ilgai buvo tvirtu socialinės sąrangos principu socialinėse organizacijose ir mažai tikėtina, kad realiame pasaulyje greitu laiku tai pasikeis. Tačiau genetikos dėsniai mus įspėja dėl inbrydingo pavojų, lygiai taip pat kaip gero elgesio taisyklės sulaiko mus nuo snobiško nedėmesingumo. Sudėtinga pateikti įtikinamą argumentą už visuomenę, kurios gyventojai yra uždaryti socialinio aido kamerose, kur juos nuolat nuramina tokių pačių žmonių kaip jie patys nuomonės ir vertybės. Žvelgiant filosofiškai, tokia socialinės sąrangos koncepcija pažeidžia pagrindinius liberalių vertybių principus: individualizmą, pliuralizmą ir žodžio laisvę.

Tai sugrąžina mus prie trečios Alberto Hirschmano knygos temos: *lojalumo*. Mūsų socialinių tinklų svetainių analizė – ypač *Friendster* ir *Facebook* – patvirtina Hirschmano įžvalgą. Jis atkreipė dėmesį, kad kai pasitraukti neįmanoma (vartotojams, darbuotojams, piliečiams), jie nuolat griebiasi *protesto*. Bet jei jų balsas girdimas ir jei jo paisoma, *lojalumas* įmanomas.

Pažvelkime kaip *Facebook* – priešingai nei *Friendster* – sugebėjo pelnyti savo klientų lojalumą. Markas Zuckerbergas, aišku, suprato apgailėtiną *Friendster* padėtį po šiurkščių šios svetainės klaidų. Tačiau iš pradžių Zuckerbergas *Facebook* svetainėje įvedė net griežtesnę kontrolę. Taikydamas „Kalifornijos viešbučio" metodą, Zuckerbergas efektyviai užkirto kelią bet kokiai narių *pasitraukimo* rizikai. Galite išsiregistruoti, kada tik patinka, bet išeiti niekada negalėsite – nes *Facebook* siekia iš-



saugoti jūsų tapatybę. Tai dar vienas įdomus posūkis sprendžiant virtualios tapatybės galvosūkį. *Facebook* svetainėje jūsų tapatybė gali būti pavogta, sukurta, nukopijuota, suskaldyta ir sulipdyta į tūkstančius skirtingų formų. Bet jūs negalite jos pasiimti su savimi kaip materialiojo turto po mirties. Jūsų *Facebook* tapatybė nėra išsinešama. Tai sandoris visam gyvenimui. Galite išeiti, bet jūsų tapatybė liks.

Zuckerbergas galbūt manė, kad jis išsprendė *pasitraukimo* problemą užsklęsdamas duris, bet netrukus pasijuto susidūręs su atviresniu iššūkiu: *protestu.*

Kai kurie *Facebook* nariai, susierzinę dėl svetainės politikos, kuri neleidžia pasitraukti, pradėjo triukšmingai protestuoti – netgi naudodami savo *Facebook* profilius, kad išreikštų nepasitenkinimą. *Facebook* grupė, pasivadinusi „Kaip visam laikui išsitrinti *Facebook* paskyrą", priskaičiavo daugiau kaip 4000 narių. Kvebeko tinklaraštininkas Stevenas Mansouras pasirodė kaip dar aktyvesnis protestuotojas. Savo tinklalapyje Mansouras įdėjo sarkastišką nuorodą, pavadintą „2504 žingsniai, kaip panaikinti jūsų *Facebook* paskyrą", kuri atsidūrė *Digg.com* ir 2008 metų pradžioje buvo peržiūrėta 90 000 kartų. Triumfuodamas Mansouras savo tinklaraštyje paskelbė: „Taip, tai tiesa! Man pagaliau pavyko panaikinti savo *Facebook* paskyrą. Tai buvo ilgas, sunkus kelias – sunkiausia dalis buvo Gorgonos nužudymas 16 lygyje – ir aš džiaugiuosi, kad pagaliau tai baigėsi."[20]

Kai šie protestai ėmė skambėti vis plačiau, *Facebook* vis dar kapanojosi iš skausmingo nuostolių valdymo po savo pražūtingos „Beacon" reklaminės programos 2007 metų pabaigoje. „Beacon" buvo menkai užslėpta strategija, skirta *Facebook* nariams išnaudoti, pateikiant jų internetinę komercinę veiklą kaip srautą „istorijų", matomų kitiems nariams. „Beacon" buvo mėginimas sukurti vadinamuosius „socialinius reklaminius skelbimus", kurie sudaro įspūdį, kad nariai reklamuoja produktus savo internetiniams „draugams".



Pavyzdžiui, jei *Facebook* narys nusipirktų dainą *iTunes*, apie tai sužinotų visas jo „draugų" sąrašas. Trumpai tariant, „Beacon" buvo virusinė reklamos strategija, pagrįsta tinklo efekto išnaudojimu. *Facebook* šūkis potencialiems reklamos užsakovams: *„Reklamuokite savo verslą organiškai, socialiai."*

Facebook nariams nepatiko idėja būti išnaudojamiems, kad būtų gauta reklamos pajamų – ypač be jų žinios ar sutikimo. Jų priešiška reakcija buvo staigi ir triukšminga. Amerikos politinė palaikymo grupė, pavadinta *MoveOn.org*, surinko beveik 70 000 protestuojančiųjų parašų, tvirtindama, kad „Beacon" stokoja adekvačios atsisakymo dalyvauti funkcijos. Dar blogiau *Facebook* buvo tai, kad „Beacon" iniciatyva vėl įkaitino seniai nerimstantį pasipiktinimą svetainės politika, kuri neleidžia išeiti. Dabar buvo visiškai aišku, kodėl iš *Facebook* taip sudėtinga išeiti. Svetainės verslo modelis, atrodo, buvo grįstas narių duomenų panaudojimu, kad jie neštų komercines pajamas.

Zuckerbergui negalėjo būti labiau netinkamo laiko. *Google* kaip tik spaudė *Facebook* su savo plačiai išgirtu *OpenSocial* projektu, leidžiančiu programinės įrangos kūrėjams rašyti programas visiems socialiniams tinklams be jokių griežtų apribojimų. Kai kurie manė, kad *OpenSocial* buvo *Google* kerštas už tai, kad *Facebook* paniekino pasiūlymą išpirkti kontrolinį akcijų paketą. Atsakęs *Google*, Zuckerbergas nusprendė pasirinkti mažą *Microsoft* investiciją – ši kompanija nupirko 1,6 proc. *Facebook* akcijų dalį už 240 milijonų dolerių. Įpykusi ar neįpykusi *Google* dabar pasauliui skelbė: *Facebook* yra *uždaras* pasaulis, o *Google* – socialiai *atviras*. Tuo pačiu metu reitingai rodė, kad *Facebook* narių skaičiaus augimas pradėjo strigti. Padėtį dar labiau pablogino pasklidusi paslaptinga sąmokslo teorija: gandai apie *Facebook* finansinius rėmėjus, kurie, kaip kalbama, buvo turtingi Amerikos „neokonservatoriai", turintys ryšių CŽV, naudojantys svetainę, kad skleistų tamsią ideologinę programą.[21]



Puolamas iš visų pusių, Zuckerbergas nusprendė pasakyti visą teisybę. 2007 metų gruodžio pradžioje jis savo tinklaraščio įraše pripažino klaidą ir iš pagrindų pakeitė *Facebook* politiką. „Maždaug prieš mėnesį sukūrėme naują funkciją, pavadintą „Beacon", kad pabandytume padėti žmonėms dalytis informacija su savo draugais apie tai, ką jie veikia internete, – sakė Zuckerbergas. – Padarėme daug klaidų kurdami šią funkciją, bet netgi dar daugiau klydome jas spręsdami. Mes tiesiog blogai tvarkėmės su šiuo produktu, ir aš dėl to atsiprašau. Nors ir esu nusivylęs dėl mūsų klaidų, mes branginame bet kokį grįžtamąjį ryšį, kurį gavome iš savo vartotojų." Nuo šiol, pasak Zuckerbergo, „Beacon" programa bus naudojama tik vartotojui sutikus, o ne kaip anksčiau. Po dviejų mėnesių Zuckerbergas žengė tolesnius žingsnius, kad *Facebook* vartotojams būtų lengviau ištrinti savo profilius.[22]

Facebook prireikė keturių savaičių, kad susidorotų su „Beacon" nesėkme, ir keturių mėnesių, kad išspręstų nesutarimus dėl išėjimo. Bet Zuckerbergo garbei reikia pasakyti, kad kitaip nei *Friendster* įkūrėjai, jis įsiklausė į *Facebook* narių nuomonę ir išsprendė problemą. Sąžiningai elgdamasis su *Facebook* protestais, Zuckerbergas buvo apdovanotas klientų *lojalumu*, o ne nubaustas masiniu *pasitraukimu*.

Lojalumo teorijoje yra svarbių pamokų visoms korporacijoms ir organizacijoms. Daugelis korporacijų vadovų instinktyviai nepasitiki atvirais tinklais, kurie kelia grėsmę stambiesiems įmonininkams ir egzistuojančiai nusistovėjusių hierarchijų tvarkai. Šis giliai šaknis įleidęs nepasitikėjimas remiasi daugiau nei psichopolitinėmis biurokratinėmis atgyvenomis. Čia slypi ir dar vienas sunkiai suprantamas paradoksas. Nepaisant to, kad tinklai dėl *tinklo efekto* dėsnio yra vertingesni, korporacijos juos nepakankamai įvertina, nes juos sudėtinga valdyti ir kontroliuoti. Be to, atvi-



rus tinklus yra sunku *įvertinti* kaip nematerialųjį turtą. Mes žinome, kad *Web 2.0* priemonės, tokios kaip informacinių technologijų programinė įranga, kuria ekonominę naudą. Bet daugeliui korporacijų būdingas ypač konservatyvus požiūris į šį nematerialųjį turtą dėl prekybinio balanso. Daug kompanijų žiūri į *Web 2.0* programinę įrangą ne kaip į nematerialųjį turtą, kuris sukuria naudą, bet kaip į išlaidų šaltinį, kurį reikia prižiūrėti.[23] Vadovai nenori vertinti nieko, ko jie negali kontroliuoti, dažnai remdamiesi „operacijų rizikos valdymu".

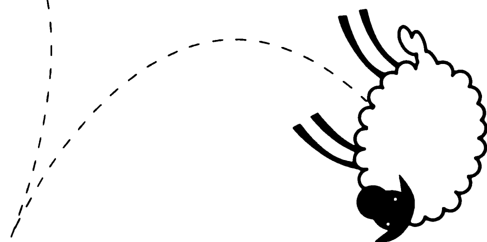
Tikroji problema iš tikrųjų yra baimės faktorius. Korporacijų vadovai vis dar mokosi tas pačias pamokas. Kompanijos, kurių lyderiai priverčia vykdyti griežtai apibrėžtus vaidmenis troškiuose biurokratijos bokštuose ir garsui nepralaidžiuose posėdžių kambariuose, yra dažniau baudžiamos *pasitraukimu* ir *protestu*. O kompanijos, kurių lyderiai skatina individualų kūrybiškumą bei atvirą bendradarbiavimą ir nuoširdžiai įsiklauso į savo darbuotojų ir klientų nuomonę, dažniau apdovanojamos *lojalumu*.

Uždaros sistemos yra naudingos nusistovėjusiems suinteresuotiems sluoksniams centralizuotose vertikaliose hierarchijose. Atviri tinklai puoselėja kūrybiškumą, inovacijas ir ekonominę naudą. Kai šie du dalykai susiduria, nemalonus e. proveržis yra neišvengiamas. Bet geriausias rezultatas turėtų būti akivaizdus.

Mes nepuoselėjame jokių iliuzijų. Aksominės virvutės, VIP vakarėliai ir snobiški užmiesčio klubai turi nepaneigiamo žavesio realaus pasaulio socialinėse hierarchijose. Bet atviruose kibernetinės erdvės tinkluose sumanūs žmonės stato už silpnų ryšių stiprybę, socialinę e. pažinčių naudą ir įvairialypės minios išmintį. Atvirų tinklų veiksmingumas nesulauks didelio pritarimo iš visuomenės „grietinėlės". Bet būtent ant atvirų tinklų laikosi pasaulis.

4 SKYRIUS

Mes pasidomėjome jumis *Google*: privatumo paradoksas



Ericas Schmidtas, *Google* vadovas, kartą pajuokavo, kad mums visiems turėtų būti leista pasikeisti vardą sulaukus 21 metų ir pradėti gyvenimą iš naujo su nauja tapatybe. Jo mintis buvo tokia: *MySpace* kartos atstovai socialinių tinklų svetainėse paskelbia tiek daug intymių prisipažinimų, įtartinų nuotraukų ir iš kojų verčiančių detalių apie asmeninį gyvenimą, kad po kelerių metų, jiems įžengus į realų pasaulį su jo socialinio elgesio normomis ir instituciniu spaudimu, daugeliui dažnai neduoda ramybės žlugdantis baimės jausmas, kai jie suvokia, kad nesmagūs daugelio praeities silpnybių pėdsakai – paiki komentarai, kvailos išdaigos, žiaurūs pokštai, lengvabūdiški pakvailiojimai – neišdildomai lieka socialinių tinklų svetainėse matomi visai planetai.

Tai ne pokštas. Tiesiog paklauskite amerikiečio universiteto studento, kuris po studijų Ilinojaus universitete buvo pasiruošęs gauti gydytojo praktikanto darbą Čikagos konsultacinėje kompanijoje. „Buvau per žingsnį nuo daug žadančios karjeros", – pasakė jis 2006 metais *New York Times*. Tačiau po to, kai kompanijos vadovai patikrino jaunojo pre-



tendento *Facebook* profilį, jo vertybės pasirodė sunkiai suderinamos su sunkiu darbu. Profilyje jis aprašė tokius savo didžiausius gyvenimo pomėgius: traukti žolytę, dulkinti mergas ir „fotkinti" žmones – visos trys veiklos nusakytos vaizdingu jaunimo slengu. Trokštamo darbo pasiūlymo jis niekada nesulaukė. Jis buvo pasmerktas.[1]

Šios bumerangu grįžtančios klaidos neapsiriboja jaunimu. Kiekvieną dieną jos grįžta ir smogia tūkstančiams eilinių suaugusių, kurie, savo begaliniam apgailestavimui, sužino, kad ką tik durys prieš pat nosį mandagiai buvo uždarytos dėl kažkokios įtartinos internete surastos smulkmenos. Tai galėjo būti kvaila nuotrauka, kurioje jie užfiksuoti jaunystėje patirtose nepatogiose situacijose – rodantys nuogus užpakalius prieš kamerą arba godžiai geriantys *Jack Daniels* butelį. Ar koks nors rimtesnis gėdingas įvykis – areštas už vairavimą išgėrus ar narkotikų laikymą – vis iškylantis *Google*.

Susirūpinę dėl savo virtualių asmenybių, vis daugiau ir daugiau žmonių žino, ką reiškia norėti pradėti viską iš naujo, *tabula rasa*, ištrinant iš praeities tamsius faktus ir spalvingus prasimanymus. Jie savo kailiu patiria, kad tinklaraščio rašymas arba internetinio profilio turėjimas gali būti „pavojingi gerovei". Nori ar nenori, mūsų gyvenimai tampa atversta *Facebook* knyga. Visų kimono yra praskleisti.

Pažiūrėkite, kas nutiko inspektoriui Chrisui Dreyfusui, vyresniajam Britanijos policijos pareigūnui, kuris vadovauja specialiajam padaliniui, saugančiam karališkąją šeimą ir svarbiausius Jungtinės Karalystės vyriausybės pareigūnus. Siekdamas gauti aukštesnį laipsnį, 30 metų Dreyfusas dalyvavo pokalbiuose dėl Bedfordšyro policijos vyriausiojo inspektoriaus vietos. Sprendžiant pagal popierinius dokumentus, jis buvo labai kvalifikuotas. Anksčiau jis dirbo Britanijos ypatingojo antiteroristinio padalinio vadovu, vadovavo 30 pareigūnų. Turint tokią kvalifikaciją nebuvo nieko keista,



kad jam pasiūlė vyriausiojo inspektoriaus vietą. Bet tuomet netikėtai pasiūlymas buvo atšauktas. Atlikus keletą biografijos duomenų patikrinimų internete, buvo atskleista, kad Dreyfusas yra homoseksualus. Tai nebuvo problema. Problema buvo jo elgesys internete. *Facebook* profilyje Dreyfusas demonstratyviai skelbė apie savo homoseksualų gyvenimo būdą, įskaitant provokuojančių nuotraukų publikavimą ir dviprasmiškas užuominas apie „vazelino" naudojimą.

Susidūręs su baisia karjeros nuosmukio perspektyva, inspektorius Dreyfusas įrodinėjo, kad nėra nieko bloga internete skelbti savo *privataus* gyvenimo detales. „Tol, kol aš nedarau nieko, kas užtrauktų gėdą policijai, tai, ką darau privačiai, yra priimtina", – pareiškė jis. Galbūt ir taip. Bet Dreyfuso vadovybė karališkosios šeimos apsaugos padalinyje jau įspėjo jį raštu dėl jo spalvingo gyvenimo *Facebook*.

Savaime suprantama, britų bulvarinė žiniasklaida turėjo daug malonumo iš Dreyfuso istorijos, šmaikštaudama, kad gėjus policininkas gavo „pylos" už savo homoseksualius kvailiojimus *Facebook*. Dreyfusui pasekmės nebuvo tokios linksmos. Jis nebuvo perkeltas į aukštesnes pareigas.[2]

Nors Dreyfuso karjeros apribojimas atrodo kaip homoseksuali „Prašau, jokio sekso – mes esame britai"* versija, tokios profesinės nesėkmės gali rimtai traumuoti. Kiekvieną savaitę pasirodo naujas žiniasklaidos pranešimas apie darbuotoją, kuris buvo atleistas remiantis kokios nors informacijos paskelbimu socialinio tinklo svetainėje. Kartais šie susidūrimai priveda prie skausmingų ir daug laiko atimančių teisinių mūšių. Visiems įsipainiojusiems jie baigiasi blogai. Reputacijos sugriaunamos. Karjeros pražudomos. Finansinė padėtis žlunga. Grįžti atgal dažnai atrodo neįmanoma.

* Alistairo Footo ir Anthony Marriotto komedijos (1973 m. ekranizuota) pavadinimas.



Šeimos gali būti išdraskytos. Žmonės paskęsta didelėje depresijoje. Darbdaviai pritraukia nepageidaujamos neigiamos reklamos. Pakenkiama darbuotojo dvasinei būklei. Visi susierzinę. Didysis brolis stebi. Nugalėtojo nėra.

2007 metų pabaigoje Britanijos informacijos komisaras įvertino, kad beveik 5 milijonai jaunimo Jungtinėje Karalystėje turėjo internete tokio turinio profilius, kurie jei pasidomėtų universitetai ar potencialūs darbdaviai, galėtų pakenkti jų aukštojo mokslo ir karjeros perspektyvoms. Pagal santykiu grįstą ekstrapoliaciją išeitų, kad 25 milijonai Amerikos jaunuolių yra tokioje pačioje padėtyje, o kur dar nesuskaičiuojami milijonai visame likusiame pasaulyje. Britanijoje 60 proc. apklaustų jaunuolių net neįsivaizduoja, kad jų profilių žinutės yra visam laikui ir kad gali iškilti ir neduoti ramybės jiems ateityje. Dar labiau intriguoja tai, kad 70 proc. apklaustų jaunuolių teigė, kad jiems nerūpi, kad jų internetiniai profiliai gali būti apžiūrinėjami nepažįstamųjų.[3] Jiems nusispjauti.

Atsižvelgdamas į šį aukštą abejingumo lygį, Jungtinės Karalystės informacijos komisaras išleido daugybę rekomendacijų, kad paskatintų jaunuosius britus „susiprotėti" dėl potencialių intymių savo gyvenimo detalių skelbimo pasekmių. Vienas svarbus įspėjimas buvo toks: *tinklaraštis yra visam gyvenimui*. Kita žinutė skelbė: *reputacija yra viskas*.

Normatyviniams *privatumo* ir *reputacijos* pamatams metė iššūkį, tiksliau – juos transformavo, e. proveržis, kurį nagrinėjame šioje knygoje – o būtent, susidūrimas tarp realaus ir virtualaus pasaulių normų, tarp asmeninio ir socialinio tapatumo, tarp horizontalių tinklų ir vertikalių institucijų. Šiame skyriuje šį virtualų e. proveržį vadinsime privatumo paradoksu. Paradoksas slypi štai kur: niekada anksčiau tiek daug žmonių taip viešai, visam pasauliui, nedemonstravo ypač asmeninių ir intymių detalių, niekad anksčiau pasikė-



sinimo į privatumą, tapatybės pavogimo ir pakenkimo reputacijai pavojus nekėlė tiek rūpesčių.

Kai kas mano, kad privatumo paradoksas yra pasenusi problema. Kaip rašė Sheldonas Teitelbaumas žurnale *Wired*: „Privatumas jau istorija, susitaikykime su tuo."[4]

Galbūt ir taip, bet privatumas turi istoriją. Mes ilgai buvome apsėsti privatumo ir pakenkimo reputacijai pasekmių.

Daugelyje kultūrų nuogas žmogaus kūnas, kaip ir lytinis aktas, buvo laikomas itin privačia zona. Anglų kalboje žmogaus genitalijos vadinamos *private parts, privačiais* organais, – dažnai pridengiant juos figos lapeliu statulose ir paveiksluose. Be intymios erdvės, privatumas dažnai reiškė slaptumą. Tokie socialiniai tinklai kaip tamplieriai, grįžtant prie mūsų istorinės sagos, garsėjo savo slaptais kodeksais ir ritualais, žinomais tik inicijuotiems nariams. Mūsų dienomis masonai, tamplierių palikuonys, taip pat kaip ir jų pirmtakai garsėja savo griežtais slaptumo principais. Tą patį galima pasakyti apie religines sektas ir kultus. Taip pat ir šiuolaikinės valstybės yra liguistai uždaros kalbant apie jų slaptą veiklą – ir labai kėsinasi į tokią pat kitų veiklą. Šiuolaikinėse korporacijose slaptumas yra geležinė taisyklė. Greičiausias būdas vadovui sugriauti savo karjerą – neapgalvotas neapdairumas.

Šiuolaikinio privatumo supratimo ištakos yra Šviečiamojo amžiaus filosofija ir kapitalizmo iškilimas, kurio vertybės buvo grįstos *privačia* nuosavybe kaip fundamentaliu asmeninės laisvės principu. Privatumas yra pagrindinė teisė, saugoma Visuotinės žmogaus teisių deklaracijos. Robertas Ellisas Smithas, *Privacy Journal* redaktorius, apibrėžia šią teisę tokiais žodžiais: „Tai kiekvieno iš mūsų troškimas turėti fizinę erdvę, kur būtume laisvi nuo trukdymo, įsibrovimo, drovėjimosi ar atsakomybės, pastangų valdyti laiką ir visokių asmeninės informacijos atskleidimų."[5]



Iki išrandant spausdinimo mašiną XV amžiuje, privatumas buvo pažeidžiamas paskalų, gandų ir užuominų. Knygų ir pamfletų pasirodymas leido viešpatauti laisvam nuomonės formavimui ir, nepaisant nuolatinės cenzūros grėsmės, paskatino atsirasti masinės gamybos apkalbų ir šmeižto formą. XIX amžiaus pabaigoje laikraščiai suteikė žiniasklaidos magnatams galią formuoti nuomonę ir griauti reputacijas. Elektroninės žiniasklaidos proveržis ir profesionalios žurnalistikos pasirodymas institucionalizavo šią galią žiniasklaidos rankose.

Mūsų laikais internetas yra naujausias technologinis e. proveržis, kuris – kur kas galingiau nei jo pirmtakai – meta iššūkį tradiciniam privatumo supratimui. Internete nėra jokios profesinės sargų klasės – žurnalistų – kurie nustatytų, kas „tinkama spausdinti". Nėra jokių filtrų, jokio vidinio cenzoriaus, jokių ankstesnio santūrumo moralinių refleksų. Bet kas gali išreikšti nuomonę internete. Staigus tinklaraščių, vikio ir socialinės žiniasklaidos išplitimas reiškia, kad bet kurią akimirką mūsų asmeninis privatumas ir reputacija gali būti neapsaugoti nuo nepageidaujamo apžiūrėjimo. Pasislėpti nėra kur.

Socialinių tinklų svetainių pasirodymas sukūrė virtualias normas, kurios jau nebedaro reikšmingo skirtumo tarp *privatu* ir *vieša*. Interneto pasaulyje – kur žmonės kuriasi daugialypes tapatybes kaupdami „draugus" – riba tarp *asmeninės* ir *socialinės* tapatybės tampa miglota. Tai galėtų paaiškinti, kodėl tiek daug jaunų žmonių yra tokie abejingi savo asmeniniuose puslapiuose skelbiamos informacijos pasekmėms reputacijai. Jie tiesiog būna savimi, linksminasi, elgiasi kaip vaikai – kodėl už tuos jaunatviškus pakvailiojimus turėtų būti jiems priekaištaujama visą gyvenimą?

Tikriausiai anksčiau ar vėliau ateis diena, kai visi šie klausimai nebeturės jokios reikšmės. Tačiau šiuo metu proble-



ma yra tokia, kad realaus pasaulio vertybės nebepaveja interneto vertybių. Ir tas atsilikimas gali sukelti rimtų pasekmių – ypač tai pasireiškia sutepta *reputacija*. Jūs galite būti *Facebook* superžvaigždė, bet taip pat galite būti parijas, kai pasirodote įstaigoje.

Kai yra pakenkta reputacijai, žalą dažnai padaro nepatogios tiesos, bet taip pat ją gali sukelti žiaurūs iškraipymai ir šmeižikiškas melas. Už teismo sienų nėra jokio skirtumo, kiek „tikras" yra privatumo pažeidimas, žala reputacijai dažnai yra ilgalaikė. Tai paaiškina, kodėl teismai taip rimtai vertina žalą reputacijai ir labai dažnai priteisia dideles pinigų sumas nukentėjusiai pusei. Teismai pripažįsta, kad reputacija yra kertinis *tapatybės* akmuo. Kaip konstatuoja Amerikos teisės profesorius Danielis Solove'as savo knygoje *Reputacijos ateitis*: „Mūsų reputacija gali būti pagrindinė mūsų asmenybės dimensija, kažkas, kas veikia patį mūsų tapatybės branduolį. Be vidinės įtakos savęs suvokimui, reputacija veikia mūsų gebėjimą užsiimti elementaria veikla visuomenėje. Mes priklausome nuo kitų: norime, kad jie imtųsi bendrų reikalų su mumis, samdytų mus, susidraugautų su mumis, išklausytų mus. Be bendradarbiavimo su kitais visuomenėje dažnai negalime padaryti to, ką norime padaryti. Be kitų pagarbos mūsų veiksmai ir laimėjimai gali prarasti tikslą ir prasmę."[6]

Reputacija paprastai sugriaunama vienu iš dviejų būdų: vieni užsitraukia prastą reputaciją savo elgesiu ar veiksmais; kiti suduoda smūgį reputacijai piktomis paskalomis, insinuacijomis ar atskleisdami nerimą keliančią informaciją. Virtualiame pasaulyje pirmas pakenkimo reputacijai tipas dažnai yra narcisistinio *savęs demonstravimo* pasekmė – kitais žodžiais tariant, internetinis atsiskleidimas, kuris grįžta ir persekioja realiame pasaulyje. Antruoju atveju reputacija su-



griaunama internete tyčiniais privatumo pažeidimo aktais. Šie sąmoningi destruktyvūs veiksmai žinomi kaip *gėdos užtraukimas*.

Pirmiausia panagrinėkime pavojų reputacijai dėl *savęs demonstravimo*. Kaip matėme 1 skyriuje, socialinė sąveika virtualiame pasaulyje yra sudėtingas savęs pateikimo ir įspūdžio valdymo ritualas – arba geriausio savo kibernetinio veido parodymas. Kadangi su kūnu nesusijusiai sąveikai nebūdingi įprasti *erdvės* apribojimai, savęs pateikimas nėra tiesiogiai patvirtinamas akis į akį. Internete jūs galite būti kuo tik norite. Apgaulė ne tik leidžiama, jos tikimasi. Virtuali realybė taip pat pakeitė tradicinius *laiko* socialinius parametrus. Realiame pasaulyje mes valdome savo socialines sąveikas pagal normatyviai priimtiną ritmą. Romantiški ir vedybiniai ryšiai yra nepertraukiami ir intensyvūs. Mes bendraujame su mylimaisiais ir artimiausiais draugais reguliariai. Ne taip dažnai palaikome santykius su socialiniais draugais. Ir tik retkarčiais susisiekiame su pažįstamais. Kita vertus, virtualiame pasaulyje savęs pateikiamas *vis-à-vis* su „draugais" yra socialinis ritualas, kurio ritmas yra kasdienis, kasvalandinis, net kasminutinis. Internetinė socialinė sąveika gali būti panaši į niekada neišjungiamą internetinę kamerą – nuolatinis, kiaurą parą besitęsiantis visiškas atvirumas. Paradoksalu, tačiau virtualus laikas yra realus laikas.

Tiesioginį ryšį su realiu laiku demonstruojant save užtikrina tokios socialinės žiniasklaidos priemonės kaip *Twitter* (tekstai) ir *Flickr* (nuotraukos). *Twitter*, mikrotinklaraščių internetinė svetainė, reklamuoja save kaip paslaugą, kuri leidžia jums gauti nuolat atnaujinamus atsakymus iš draugų į klausimą: „Ką veiki?" Įkurta 2006 metais, *Twitter* palengvina „abipus daugiareikšmiu sąryšiu" paremtą mobiliųjų žinučių siuntimą trumpais tekstiniais pranešimais – arba „tvytais" (*„tweets"*) – ribojamais iki 140 spaudos ženklų. Žinu-



tės *Twitter* svetainėje – ir panašiose paslaugų svetainėse kaip *Pownce, Dodgeball* ir *Frazr* – gali būti siaubingai banalios, lėkštos ir beprasmiškos. *Twitter* panaši į XX amžiaus paskutinio dešimtmečio serialą *Seinfeld*, kuris buvo žinomas kaip „apie nieką". Tipiškus *Twitter* tauškalus apibūdina tokie komentarai kaip „Ruošiu pietus ir parsivežu uošvį iš senjorų klubo" arba „Snaudžiu prie savo rašomojo stalo. Dar 2 valandos iki kokteilių vakarėlio!" Nors tokie žemiški veiksmai ir mintys iš esmės yra bereikšmiai, papasakojimas kitiems kažkodėl suteikia jiems egzistencinę prasmę. *Twitter* priverčia mus jaustis susijungusius su kitais.

Bet *Twitter* taip pat laikoma ir pavojinga – ypač korporacijose. *Twitter* skatina žmones rašyti greitus komentarus tinklo draugams, kurie kartais skaičiuojami tuzinais ar šimtais. Daugelis kompanijų bijo, kad *Twitter* kelia grėsmę privatumui, reputacijai ir korporacinėms paslaptims. Pavyzdžiui, kas nutinka, kai vyresnysis vadybininkas, dalyvaudamas konfidencialiame pasitarime posėdžių salėje, nusiunčia neapdairią repliką *Twitter* draugų tinklui („mano bukagalvis vadovas susimauna per nevykusią prezentaciją apie tai, kodėl turėtume mokėti 40 proc. priemoką, kad nupirktume savo pagrindinį konkurentą – tai bus jo Vaterlo")? Pradėjus plisti tokiems „tvytams", lengva atspėti, kas pirmiausia bus atleistas iš darbo. Užuomina: ne minėtasis vadovas.[7]

Labiausiai paplitusi savęs demonstravimo forma yra tinklaraščiai. Faktiškai kiekvienas gali susikurti tinklaraštį. Ekonomikos terminais šnekant, prie įėjimo į tinklaraščių erdvę nėra jokių užtvarų, išskyrus kompiuterio ir interneto ryšio kainą. Tinklaraščių erdvė yra liberalus rojus, kur gali būti išreikšta kiekviena nuomonė. Viskas, ką turite padaryti, tai prisijungti prie *Google Blogger.com* arba kitos tinklaraščių svetainės – ir pirmyn. 2008 metų pradžioje buvo daugiau kaip 110 milijonų tinklaraščių visame pasaulyje. Iki to laiko, kai



jūs laikysite rankose šią knygą, bus sukurti dar milijonai. Tinklaraščiai savęs demonstravimo ritualą pavertė tapatybės kūrimo *pasakojamąja* forma. Interneto sociologė Jenny Sunden susiejo virtualų pasakojimą su tapatybės kūrimu; ji teigė, kad žmonės naudoja pasakojimus apie save internete, kad *įrašytų* save į gyvenimą.[8] Kiekvieną dieną milijonai žmonių naudoja savo tinklaraščius, *Twitter* ir *Flickr*, kad pasiųstų pasauliui nuolat atnaujinamą pranešimą apie savo mintis, emocijas ir kasdienę veiklą.

Virtuali autobiografija gali būti išlaisvinančia saviraiškos forma, kuri kartais įgyja literatūros statusą. Daugeliu atžvilgių tinklaraščių rašymas reiškia sugrįžimą prie literatūrinės raiškos formų, kurios buvo populiarios XVII amžiuje, kai Samuelis Pepysas rašė savo garsųjį dienoraštį Restauracijos laikų Anglijoje. Tačiau internete viešas šios saviraiškos formos pobūdis gali turėti rimtų pasekmių ne tik asmeniniam privatumui, bet ir kitų reputacijai.

Laikantis mūsų literatūrinės analogijos, iškilo žavi nauja internetinės literatūros forma, kuri, atrodo, yra įkvėpta epistolinių XVIII amžiaus romanų, tokių kaip Samuelio Richardsono *Klarisa: jaunosios ledi istorija*. Kaip ir jų literatūriniams pirmtakams, internetinėms išpažintims būdinga panaši archetipinė herojė: patraukli, ambicinga, jauna moteris, kovojanti dėl padėties visuomenėje, pakylanti ir nupuolanti pagal fortūnos užgaidas, kartais apdovanojama už dorybes, bet dažniau nubaudžiama už ydas. Tačiau kitaip nei literatūriniai pirmtakai, virtualioje literatūrinėje aplinkoje sensacingi tinklaraščiai yra autobiografijos, parašytos pačių jaunų moterų. Daugelis jų paauglystėje augo besikeisdamos paskalomis su savo draugėmis internete ir vėliau gyvenime toliau naudoja internetą, kad suteiktų naratyvo formą savo įspūdžiams. Tiesa, kartais internetiniai literatūriniai dieno-



raščiai skaitomi tarsi angliški meilės romanai pagal *Pamela, arba apdovanota dorybė** tradiciją. Bet dažniau jie primena XVIII amžiaus klasikinį prancūzų epistolinį romaną *Les Liaisons dangereuses***. O svarbiausia tai, kad suteikus viešumo pobūdį šiai internetinei savęs demonstravimo formai – kuri iš esmės yra *roman a clef* naratyvas – pasekmės privatumui ir reputacijai gali būti netikėtos ir dažnai prieštaringos.[9]

Apsvarstykite internetinį pasakojimą su moralu apie 26 metų iš Azijos kilusią amerikietę gražuolę Jessicą Cutler, kurios įspūdingas iškilimas – ir nuopuolis – Vašingtono (Kolumbijos apygardoje) valdžios elite yra istorija, verta *Molės Flanders**** autoriaus plunksnos. Cutler buvo ambicinga jauna Kongreso patarėja, dirbanti Jungtinių Valstijų senatoriui Michaelui DeWine'ui, respublikonui iš Ohajo. Cutler seksualinės pergalės ant Kapitolijaus kalvos buvo tokios didžiulės, kad ji apgaudinėjo šešis galingus vyrus vienu metu. Tada jai į galvą šovė gera mintis. Kaip ir milijonai kitų jaunų Amerikos moterų, ji buvo populiaraus televizijos serialo *Seksas ir miestas* gerbėja, kuriame aktorė Sarah Jessica Parker vaidina laikraščio skyrelio autorę, rašančią apie savo seksualinius nuotykius dideliame mieste. Taigi Cutler, įkvėpta televizijos serialo, pradėjo rašyti anoniminį tinklaraštį apie savo žygdarbius Vašingtono valdžios koridoriuose (ir miegamuosiuose).

Tinklaraštis, pavadintas *The Washingtonienne,* tučtuojau sukėlė Amerikos sostinės pasipiktinimą savo erotinėmis detalėmis apie laukinį seksą tarp aistringos jaunos kongresmeno patarėjos ir valdžios šulų, kurie moka jai už seksą.

* Samuelio Richardsono 1740 metų romanas.

** *Les Liaisons dangereuses* (Pavojingi ryšiai) – Pierre'o Choderloso de Lacloso 1782 metų romanas.

*** Danielio Defoe 1722 metų romanas.



2004 metais pradėtas tinklaraštis aprašė vieno iš Cutler meilužių fetišą – „pliaukštelėjimus per užpakalį". Kitas, kaip ji rašė, mėgo „kalbėti nešvankybes". Visi Vašingtone taip pat pradėjo kalbėti nešvankiai – apie tinklaraštį ir kas slypėjo už jo. Tada kitas tinklaraštis, pavadintas *Wonkette*, atskleidė, kad *Washingtonienne* vilioklė buvo egzotiškos išvaizdos patraukli Jungtinių Valstijų senatoriaus padėjėja. Skandalas sudrebino Amerikos sostinę. Senatorius DeWine'as nedelsiant atleido Cutler iš darbo. Bet kai tik Cutler internetinė kaukė buvo nuimta, jos buvę seksualiniai partneriai pasijuto apnuoginti. Vienas iš Cutler kolegų senatoriaus DeWine'o biure – vyras, kurį ji aprašė kaip mėgstantį „pliaukštelėjimus" – iškėlė jai 20 milijonų dolerių ieškinį.

Cutler sutiko už didelę pinigų sumą pozuoti nuoga žurnalui *Playboy* ir išleido romaną apie savo meilės nuotykius, kurio pavadinimas *The Washingtonienne* buvo pasiskolintas iš jos tinklaraščio. Tačiau galiausiai Cutler internetinis nekuklumas sutepė ne tik kitų reputaciją, bet ir sugriovė jos pačios. Palikusi Vašingtoną ir negalėdama susirasti darbo, ji paskelbė savo bankrotą, kad išvengtų skolų dėl jai pareikšto ieškinio. Šiandien ji turi savo svetainę *JessicaCutler.com*. Ten ji save aprašo šitaip: „Esu knygą išleidusi autorė, kuri už pinigus iššoka iš torto." Ant aukų mygtuko jos pradžios tinklalapyje parašyta: „Prašau, man reikia pinigų kekšiškiems rūbams ir narkotikams!"[10]

Internetinis *gėdos užtraukimo* reiškinys dėl akivaizdžių priežasčių yra labiau kontroversiškas nei savęs demonstravimas. Gėdos užtraukimą reikia atskirti nuo kito internetinės agresijos akto, žinomo kaip *užsipuolimas*. Kai ką nors *užsipuolate* internete, jūs emociškai ir tiesiogiai puolate jų reputaciją. Ne toks atviras internetinis *gėdos užtraukimas* yra kieno nors privatumo pažeidimas aiškiai siekiant pažeminti pasirinktą asmenį jį diskredituojant. Gėdos užtraukimas



yra internetinis gėdos stulpas ir kalėjimas. Arba, tęsiant mūsų literatūrinę analogiją, internetinis gėdos užtraukimas yra virtuali „raudona raidė"*.

Yra daug internetinio gėdos užtraukimo formų – komiškų, skandalingų, netgi tragiškų. Dažniausiai pasitaikanti internetinio gėdos užtraukimo rūšis, žinoma, yra paskalos. Begalė tinklaraščių ir svetainių užsiima piktomis insinuacijomis, kurios sklinda kaip virusas. Paskalos gali būti žiaurios, pagiežingos ir siaubingai įžeidžiančios. Deja, daug reputacijų buvo apnuodyta šiais nuodais. Nors analizuojant paskalas kaip socialinį reiškinį, galima teigti, kad jos – kad ir kokios destruktyvios būtų – atlieka savo funkciją. Paskalos stiprina racionalų socialinį instinktą išsaugoti gerą *reputaciją*. Iš tikrųjų socialiniai psichologai pastebi, kad didžioji dalis kalbos vartojimo socialinėse sąveikose yra *reputacijos valdymo* forma.[11]

Kaip pažymi Robinas Dunbaras savo knygoje *Kūno priežiūra, paskalos ir kalbos evoliucija*: „Jūs galite perduoti informaciją apie save, kad padarytumėte įtaką tam, kaip jus suvokia klausytojai. Jūs galite papasakoti jiems apie tai, ką mėgstate ir ko nemėgstate, kaip jūs elgtumėtės (ar kaip jūs manote, kad *reikėtų* elgtis) įvairiomis aplinkybėmis, kuo jūs tikite ir kaip stipriai tuo tikite, kam jūs nepritariate, ir t. t. Jūs galite būti sąmoningai šiurkštus ar pataikaujamai mielas; galite įžeisti juos arba jiems meilikauti. Tai leidžia jums labai greitai atskirti pelus nuo grūdų, atstumiant tuos, su kuriais niekad nesugyventumėte geruoju, ir padrąsinant pasilikti ir palaikyti pažintį tuos, kurie gali būti naudingi. Arba, žinoma, jūs galite užsiimti juoda propaganda, žmonių

* „Raudona raidė" (*The Scarlet Letter*) – Nathanielio Hawthorne'o 1850 metų romanas. Jo herojė sulaužė ištikimybę ir pagimdė kūdikį, už tai buvo verčiama dėvėti rūbus su raudonais siūlais išsiuvinėta raide A (nuo žodžio *adultery* – neištikimybė).



galvose sėdamas abejonės sėklas dėl priešų arba be galo girdamas truputį abejotiną draugą, kad jis ar ji gautų darbą." Gera žinia ta, kad kritika ir neigiamos paskalos sudaro tik 5 proc. verbalinės komunikacijos. Dauguma socialinių pokalbių skirta asmeninei patirčiai smulkiai nupasakoti ir liežuvauti apie tai, kas ką su kuo daro.[12] Svarbiausia tai, kad paskalos turi *funkciją*. Siųsdamos signalus apie *pasekmes reputacijai*, paskalos yra socialinės kontrolės forma, nes jos skatina laikytis nustatytų socialinių normų.

Viena seniai įsitvirtinusi socialinė norma liepia mums susimokėti mokesčius. Dauguma mūsų sąžiningai ir laiku daro savo fiskalinius įnašus dėl vienos priežasties – norime išvengti gėdos būti pavadinti mokesčių vengėjais. Neigiamos pasekmės reputacijai būnant išstatytam kaip *parazitui* yra nemalonios, ypač akyse tų, kurie moka mokesčius. Jungtinėse Valstijose, šalyje, kur išdidūs amerikiečiai mėgsta būti vertinami kaip susimokantys savo „teisingą dalį" mokesčių, valstijų vyriausybės naudoja internetinį gėdos užtraukimą, kad išsiaiškintų mokesčių pažeidėjus, o jų vardai yra skelbiami tokiose svetainėse kaip *CyberShame*, *DelinqNet*, *Cought in the Web* ir *Website of Shame*. Taktika, kuri fiskaliniams parazitams užtraukia viešą gėdą, yra nepaprastai veiksminga. Kaip pažymima, daugumai žmonių vieša gėda kelią siaubą, ir jie punktualiai susimoka mokesčius, jei žino, kad nesusimokėjimas išstatys juos visos bendruomenės paniekai. Luiziana, Džordžija, Pietų Karolina ir 15 kitų Amerikos valstijų dabar siunčia įspėjimus mokesčių avantiūristams, perspėjančius, kad jei jie nesusimokės per 30 dienų, jų vardai bus paviešinti internete visų akivaizdai.

„Mes bandome sugėdinti žmones", – sako Danny Brazellis iš Pietų Karolinos Biudžeto pajamų departamento ir priduria, kad jo valstijos gėdinimo svetainė *Debtor's Corner* pri-



verčia mokesčių vengėjus papurtyti kišenę dėl milijonų kasmet. „Supranti, kad kaimynai gali pamatyti tavo skolą, kas, žinoma, būtų nesmagu, štai ir visa idėja."[13]

Internetinio gėdos užtraukimo objektas taip pat yra ir erzinantis, pavojingas ar asocialus elgesys, kuris nufilmuojamas kameromis ir paskelbiamas svetainėse, kad pažemintų prasikaltusius. Pietų Korėjoje paauglei buvo užtraukta gėda prieš visą šalį, kai jai važiuojant traukiniu su mažyčiu šuniuku jos numylėtinis apsikakojo, o šią nelaimę nufilmavo kitas keleivis, pasinaudodamas mobiliojo telefono kamera. Šalyje, kur gėda yra kultūriškai sukrečianti stigma, vadinamoji Kakojančio šuns mergina buvo taip persekiojama prieš ją vykdomos internetinės vaizdo kampanijos, kad metė universitetą. Kiti internetinio gėdinimo objektai yra neatsargus vairavimas, automobilių statymas neleistinose vietose, šiukšlinimas, besiplūstančios auklės, garsus plepėjimas mobiliuoju telefonu ir gašlus kabinėjimasis prie moterų. Visi šie nusižengimai dabar, kaip įprasta, nufilmuojami kamera ir paskelbiami interneto svetainėse, pateikiant fotografijas stambiu planu, kad kaltininkai būtų sugėdinti. Visų nuostabai, sugėdinimo aukos – net kai akivaizdžiai kaltos – dažniausiai reaguoja piktai, grasindamos bylomis privatumo pažeidimo pagrindu.[14]

Be to, internetinis gėdos užtraukimas gali, deja, būti skandalingas ir skausmingas. Nieko nėra baisiau už paniekintą moterį, dar blogiau, jei tai padaryta *YouTube*. Kai 49 metų Britanijos dramaturgė Trinia Walsh-Smith išsiskyrė su savo turtingu vyru, ji buvo įsiutusi dėl finansinių santuokos nutraukimo sąlygų. Walsh-Smith tvirtino, kad jos 74 metų vyras Phillipas Smithas, Niujorko impresarijus ir didžiausias teatro Brodvėjuje savininkas, turi apie 60 milijonų JAV dolerių, bet jai duodavo tik po 400 per savaitę. Neapgalvotai keršydama, Walsh-Smith paskelbė *YouTube* stebi-



nantį vaizdo įrašą. Ten buvo rodoma, kaip emocijomis trykštanti Walsh-Smith pasirodo savo vyro kontoroje ir sekretorei pateikia trikdančius komentarus apie vyro seksualinį pajėgumą. Viename naujienų pranešime emocingas Walsh-Smith internetinis protrūkis buvo apibūdintas kaip mėginimas „atskleisti santuokos paslaptis akivaizdžiai stengiantis įgyti įtakos ir pažeminti kitą pusę".

„Tai visiškai naujas žingsnis, ir aš manau, kad jis bauginantis, – *Associated Press* pasakė aukšto rango skyrybų advokatė Bonnie Rabin. – Žmonės nerimaudavo, kad nepakliūtų į Šeštąjį puslapį (*New York Post* paskalų puslapis). Bet šitai? Tai perkelia pažeminimo sąvoką į visai naują lygį."[15]

Liūdnas Pulitzerio premijos laimėtojo Amerikos romanisto Roberto Oleno Butlerio atvejis neabejotinai perkėlė pažeminimą į dar žemesnį lygį. 2007 metų vasarą Butlerio žmona Elizabeth Dewberry paliko jį dėl kito vyro. Ironiška, tačiau Dewberry taip pat buvo leidžiama romanų rašytoja, o jos naujausia knyga buvo pavadinta *Jo gražuolė žmona*. Butleris, nuplikęs 62 metų knygius, suprantama, buvo priblokštas sužinojęs, kad jo jaunesnė, patraukli 44 metų žmona paliko jį dėl pasakiškai turtingo ir garsaus konkurento.

„Padėkite savo kavos puodelį, kad neapsilietumėte, – parašė Butleris elektroniniu paštu savo Floridos valstijos universiteto studentų grupei. – Elizabeth palieka mane dėl Tedo Turnerio."

Tai dar ne viskas. Butleris ilgame, skausmingame elektroniniame laiške tvirtino, kad jo žmona buvo „tvirkinama savo senelio" ir dėl šios traumos ji vėliau sudarė „dešimt metų trukusią žiaurią santuoką" su savo pirmuoju vyru. Olenas taip pat tvirtino, kad Dewberry pavydėjo jam Pulitzerio premijos. Paskui jis užsiėmė spekuliacijomis apie savo išėjusios žmonos naujus santykius: „Ji Tedui nebus vienintelė moteris. Tedas visada atvirai buvo nemonogamiškas."



Šis iracionalus protrūkis sujaudino tinklaraščių erdvę. Garsenybių tinklaraščiai turėjo progą aptarti šią pikantišką istoriją apie spalvingą milijardierių, nuviliojusį patrauklią iš Pietų kilusią literatūros gražuolę nuo nuplikusio, pamesto, į gnomą panašaus romanisto, kalbančio ausį rėžiančiu balsu. Tinklaraštis *American Digest: News from the New America* paskelbė kandų pranešimą apie šią sagą, pavadintą: „Tai amerikietiška žmona: Elizabeth Dewberry ir jos atgimęs tvirkintojas Tedas Turneris, papasakota jos raguoto vyro." Keista, bet Butleris piktai reagavo į internetinį viešumą, kurį sukėlė jo paties niekingas protrūkis. Bandydamas sugėdinti savo žmoną ir jos milijardierių meilužį, Butleris nepajėgė numatyti desperatiško poelgio pasekmių savo paties privatumo ir orumo reputacijai.

Gera žinia Butleriui yra ta, kad kaip į septintąjį dešimtmetį įkopusiam Pulitzerio premiją laimėjusiam romanistui, jam greičiausiai ateityje neteks nerimauti dėl pokalbio priimant jį į darbą. Tačiau tūkstančiams kitų darbo paiešką dabar lydi baisus jausmas, kad koks nors tamsus faktas ar gėdingas epizodas iš jų praeities išplauks į paviršių ir sužlugdys galimybę gauti gerai mokamą darbą. Daugelyje pokalbių dėl darbo šiomis dienomis pretendentai į darbo vietas pašiurpsta, kai netikėtai išgirsta tiriamuosius žodžius: „Mes pasidomėjome jumis *Google*..."

Pavadinkime tai „*MySpace* prieš Darbo vietą". Tai vyksta daug dažniau, nei jūs manote. 2007 metais privatumo tyrimus atliekantis Ponemono institutas išsiaiškino, jog 35 proc. vadybininkų naudojo *Google*, kad internete patikrintų kandidatų biografijos faktus, 23 proc. ieškojo informacijos apie kandidatus socialinių tinklų svetainėse ir maždaug 33 proc. internetinių paieškų baigėsi kandidato atmetimu. „Kompanijos nenori oficialiai pripažinti, kad ieško informacijos apie kandidatus *Google*, bet visi tai daro, – sako Michaelas Ferti-



kas, *ReputationDefender* vadovas, kurio firma užsiima neigiamo internetinio turinio, kuris pažeidžia privatumą ir grasina sugadinti reputaciją, radimu ir pašalinimu. – Jūsų CV nebėra tai, ką jūs siunčiate savo darbdaviui – dabar CV tai pirmi dešimt dalykų, kuriuos parodo *Google*." Tokios firmos kaip *ReputationDefender* – vadinamosios „reputacijos valymo" tarnybos – užsiima viskuo pradedant nepagrįstais kriminaliniais kaltinimais ir baigiant fiktyviu nekrologu apie nusitaikyto žmogaus vaiką. Mokestis už tai gali būti didžiulis. *Tiger Two*, reputacijos valymo firmos, tarp kurios klientų yra daugybė garsenybių, paslaugos kainuoja iki 10 000 dolerių per mėnesį.[16]

Ar kompanijos turėtų samdyti žmones, žinodamos, kad jų reputacija internete sutėršta? 2007 metų birželį *Harvard Business Review* publikavo žavią atvejo analizę, pavadintą „Mes pasidomėjome jumis *Google*", aprašančią šią skausmingą darbuotojų priėmimo dilemą ir nepasiūlančią aiškaus sprendimo.[17] Dilema tokia: Fredas Westenas yra Filadelfijoje įsikūrusios prabangiais drabužiais prekiaujančios mažmeninės firmos *Hathaway Jones* vadovas, kurio strateginis tikslas – prasiveržti į pelningą Kinijos rinką su savo drabužių linija, skirta Kinijos jupiams. Ieškodamas tinkamo kandidato vadovauti kompanijos žygiui į Kiniją, Westenas patiki, kad jau surado: protinga, patraukli kinų kilmės amerikietė Mimi Brewster. Mimi biografija ir CV puikiai tinka šiam darbui. Užaugusi Kinijoje, mokanti ir mandarinų kalbą, ir vietinius dialektus, ji persikėlė į Jungtines Valstijas, kur Berklyje studijavo šiuolaikinę Kinijos istoriją, prieš pasirinkdama Stanfordą vietoj Jeilio savo ekonomikos magistro studijoms. Mimi turi ir kitą pranašumą, kuris ją iškelia virš kitų: jos tėvas Johnas Brewsteris, amerikiečių žurnalistas Kinijoje, buvo Johno Westeno kambario draugas Andoveryje. Po lengvo, užtikrinto pokalbio su Westenu Mimi mirkteli jam ir sako: „Ačiū, bose."



Bet yra viena neduodanti ramybės problema. Kompanijos žmogiškųjų išteklių vadovė, griežta moteris Virginia Flanders, kuri niekada nemėgo Westeno vadovavimo stiliaus, patikrino Mimi biografijos duomenis. Atliekant *Google* paiešką, iškilo kai kas keliančio nerimą. Radikalaus žurnalo *Alternative Review* internetinėje svetainėje Mimi buvo atpažinta prieš dešimt metų nutikusioje istorijoje kaip antiglobalistų protesto judėjimo Berklyje lyderė. Be to, laikraščio svetainėje buvo sena jaunesnės Mimi Brewster nuotrauka, žygiuojančios prie Kinijos konsulato sienų San Fransiske, protestuojant prieš komunistinio režimo elgesį su disidentais. Ar Mimi iš tikrųjų tinkamas asmuo vadovauti kompanijos komercinei strategijai, orientuotai į Kinijos rinką?

Virginiai Flanders perduodant Westenui *Google* paieškos rezultatus, jo pirma reakcija yra gynybinė. „Dėl Dievo, – piktai nukerta jis, – gerai pasikapstyk *Google* ir apie bet ką surasi kokio nors purvo." Paskui, kiek pasvarstęs, prideda: „Tegu Mimi grįžta čia ir pateikia savo požiūrį į šią istoriją." Virginia Flanders laikosi oficialesnės žmogiškųjų išteklių pozicijos. Ji mano, kad reikėtų pasikonsultuoti su kompanijos teisininkais.

Westenui ši dilema kelia rūpestį. „Problema ta, kad aš esu įsipareigojęs *Hathaway Jones* samdyti geriausius žmones, kokius tik pavyktų rasti, – mąsto jis. – Ir kaip aš tai padarysiu, jei galiu rinktis tik iš tų, kurie visada vengė rizikos?"

Tą vakarą jis namo grįžta susirūpinęs ir prašo vertingo savo žmonos Marthos patarimo. Kaip jis turėtų pasielgti?

Geras klausimas. Bet *Harvard Business Review* nepateikia atsakymo. Norima, kad mes apsvarstytume dilemą, atsižvelgtume į publikuotus ekspertų patarimus ir patys rastume atsakymą.

Kartais „Mes pasidomėjome jumis *Google*" sindromas yra aiškiai nesąžiningas. Paimkime kaip pavyzdį 34 metų vyrą



iš Bostono, jo nemaloni padėtis 2003 metais buvo aprašyta *Boston Globe*. Tuo metu jis dirbo Bostono medicinos mokykloje – ir desperatiškai slapstėsi nuo savo praeities. Daugiau kaip prieš penkiolika metų, sulaukęs vos 17, jis buvo narkomanas, kuris dėl vagystės pakliuvo į kalėjimą. Išėjęs iš kalėjimo ir per kelerius metus pakeitęs gyvenimą, vyriškis nusprendė aprašyti savo ankstesnį nuosmukį keliuose specializuotuose leidiniuose. Tačiau jis negalėjo numatyti spartaus interneto augimo. Kai kurie leidiniai, anksčiau publikavę jo išpažintis, nuo to laiko pradėjo skelbti savo turinį internete. Jo neinternetinės išpažintys apie narkomaniją, smulkias vagystes ir įkalinimą dabar internete buvo matomos visam pasauliui.

Tai beveik sugriovė jo gyvenimą. Merginos, kurios juo domėjosi, jį šaltai mesdavo be jokio paaiškinimo. Ieškodamas porininko kartu nuomotis butą, jis susitiko su daugiau kaip trisdešimt potencialių kambario draugų – bet nė vienas jam nebepaskambino. Tada internetinė gėda pradėjo daryti poveikį jo galimybėms užsidirbti duonos kąsnį. Aktyviai siekdamas vieno darbo, jis perėjo tris intensyvių interviu turus, kol buvo sudarytas galutinis kandidatų sąrašas. Tada, jo nuostabai, darbdavys nebepaskambino – ir neatsakė į jo skambučius. Sutrikęs jis priėjo prie vienintelės įmanomos išvados: jie jį patikrino *Google*. O blogiausia tai, kad jie nesuteikė jam galimybės pasiaiškinti.[18]

Vienas pasirinkimas būtų kreiptis į tokias tarnybas kaip *ReputationDefender*. Klientai už internetinės reputacijos valdymo paslaugas gali mokėti net iki 10 000 dolerių, kad būtų išvalytos jų virtualios tapatybės. Bet nėra jokių garantijų. Andy Bealas, internetinės reputacijos konsultantas, kuris rašo tinklaraštį svetainėje *MarketingPilgrim*, mano, kad geriausias požiūris yra proaktyvus santykis su internetine asmenybe. Bealo filosofija paprasta: kadangi *Google* iš esmės

yra „reputacijos variklis", geriausias būdas užsitikrinti, kad netapsite šios svetainės auka, yra perimti kontrolę ir tapti savo virtualios tapatybės autoriumi – anksčiau nei kas nors tai padarys už jus.[19]

Bealas, *Visiškai atvirai: reputacijos kontrolė ir valdymas internete* autorius, parduoda reputacijos valdymo sprendimus, įskaitant programinę įrangą, pavadintą *Trakur*. Tai internetinis reputacijos kontroliavimo įrankis, kuris automatiškai ieško internete reikšminių žodžių. Stebėdama naujienas, tinklaraščius ir visą socialinę žiniasklaidą, programa taip pat stebi jūsų vardą, jūsų kompanijos prekės ženklus, jūsų pramonės šakos tendencijas ir žinias apie konkurentus. Bealas taip pat siūlo dešimties punktų programą, kad padėtų žmonėms proaktyviai valdyti savo internetines reputacijas: 1) įsigykite interneto svetainę, pavadintą *jūsųasmeninisvardas.com*; 2) pradėkite rašyti tinklaraštį per *Blogger.com* arba *Wordpress.com*; 3) pridėkite savo svetainėje posritį; 4) susikurkite socialinio tinklo profilį *MySpace, Facebook* ar kitoje svetainėje; 5) per *Ning.com* susikurkite socialinę svetainę; 6) susikurkite darbinį profilį *LinkedIn*; 7) dalykitės savo nuotraukomis svetainėje *Flickr*; 8) patvirtinkite savo tapatybę per *Naymz.com*; 9) susikurkite vikį per *Wetpaint.com*; 10) gaukite nemokamą puslapį iš *Google* per *Googlepages.com*.

„Tapkite patikimi *Google* akyse, – sako Bealas. – Jūs esate ieškomas visą laiką, nesvarbu, žinote tai, ar ne."

Kartais žala reputacijai dėl internetinių privatumo pažeidimų nėra nei padaryta sau pačiam per neapdairumą save demonstruojant, nei piktavališkai sukurta kitų. Pavyzdžiui, įsivaizduokite, kad sužinote, jog visa jūsų medicininė kortelė yra prieinama internetinėje duomenų bazėje. Jūsų reputacijai gali būti padaryta didžiulė žala, jei, pavyzdžiui, esate sirgęs psichikos liga, alkoholizmu ar esate užsikrėtęs tokia lytiškai perduodama liga kaip AIDS.



Skamba kaip „didžiojo brolio“ scenarijus, kuris niekad negali įvykti? Pagalvokite dar kartą. Ir *Google*, ir *Microsoft* jau kaupia daugeliui Amerikos klinikų medicininius įrašus. Privatumo sergėtojai yra susirūpinę, kad jei tik medicininiai įrašai bus perleidžiami išorinėms tarnyboms, valdomoms *Google* ir *Microsoft*, jų konfidencialumas gali būti pažeistas dėl įvairių tikslų, įskaitant komercinį panaudojimą farmacijos kompanijų rinkodarai. Atsižvelgiant į nesenus skandalus Britanijoje, kur 2007 metų pabaigoje dėl painiavos vyriausybėje buvo paviešinti milijonai kompiuterinių įrašų su asmeniniais Britanijos gyventojų duomenimis, kartais pačios baisiausios privatumo nelaimės gali tapti siaubingai realios. Jei manote, kad taip nutikti negali, pagalvokite dar kartą.[20]

Milijonai internetinių socialinių tinklų vartotojų vis labiau dėl savo virtualių profilių kontroliavimo – ir komercinio išnaudojimo – įtarinėja pačias svetaines (*MySpace*, *Facebook*, *Bebo*, *Orkut*), kuriose jie kuria savo tapatybes, renka „draugus“, plepa apie savo įpročius ir atveria širdis. Plačiai paplitęs nerimas, kad tokios svetainės kaip *Facebook* šniukštinėja savo narius. Šio susirūpinimo nesumažina *Facebook* ir kitos socialinės svetainės, informuodamos savo narius, kad jie, o ne nariai, iš esmės „valdo“ visus profiliuose skelbiamus duomenis. Nepadeda ir tai, kad nariai sužino, jog – kaip matėme 3 skyriuje – velniškai sudėtinga pašalinti savo asmeninius profilius, nusprendus palikti svetainę. Tapatybės perkėlimas yra vis dar atviras ir neišspręstas klausimas.

Kas dar mus stebi? CŽV? MI5? Religiniai kultai? Kriminalinės organizacijos? Yra įrodymų, kad nė vienos iš šių galimybių negalime atmesti. Tiesą sakant, CŽV atvirai pripažįsta, kad ji tikrina *YouTube* ir kitas svetaines rinkdama informaciją.[21]



„Atsakymas – ne daugiau painiavos, bet daugiau informacijos: skaidrumo, – pridūrė Teitelbaumas. – Jeigu bet kuris pilietis gali perskaityti milijardieriaus mokesčių deklaraciją ar politiko banko sąskaitos išrašą, jeigu joks banditas – ar policininkas – niekada negali būti tikras, kad jo veiksmai nėra pastebėti, jeigu jokia valstybinė institucija ar korporacijos posėdžių salė nėra apsaugota nuo informatorių, mes gausime šį tą vertingo, kas kompensuos prarastą privatumą: laisvę."[23]

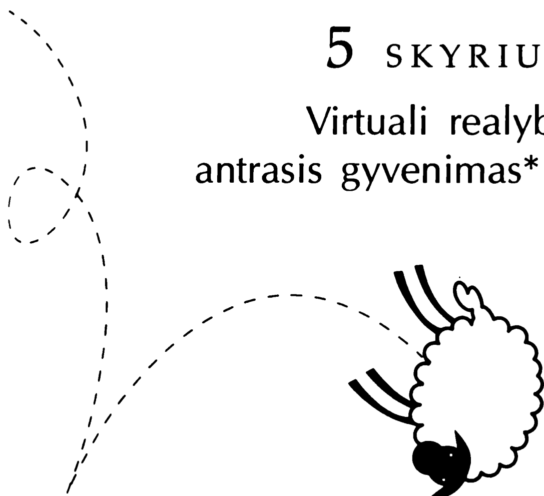
Galų gale, ar tikrai nusileidžiama iki kompromiso – mažiau privatumo dėl daugiau laisvės? Skamba viliojamai, jeigu tik esame laisvi nuo priekabiavimo, žeminimo, atleidimo iš darbo ir finansinio bankroto. Daugelis vis dar nenoriai šoktų į nežinomybę tarp prarasto privatumo ir įgytos laisvės.

Taigi ar Fredas Westenas galiausiai nusprendė nusamdyti Mimi Brewster? Mes niekada to nesužinosime. Vienintelis mums duotas raktas yra jo žmonos Marthos, kuria jis pasitiki, vertingas patarimas:

„Internetiniai įrašai yra kaip tatuiruotės. Jų niekada neatsikratysi."

5 SKYRIUS

Virtuali realybė: antrasis gyvenimas* ir mirtis



Pokalbio dėl darbo nebūna be streso, net ir atmetus rūpestį, kad darbdavys pasidomėjo jumis *Google*. Bet įsivaizduokite, kad galite visiškai išvengti nerimą keliančios patirties. Niekas į jus gluminamai nespokso. Niekas kruopščiai netyrinėja jūsų kūno kalbos. Niekas nevertina kiekvienos jūsų balso intonacijos kaip galimo ženklo, kad jūs nesate, kaip jie sako, „geras pasirinkimas".

Įsivaizduokite, kad niekas niekada neturi eiti į pokalbius dėl darbo. Paprasčiausiai viską pakalbėti už mus nusiunčiame nepriekaištingą skaitmeninę savęs versiją.

Ne, tai ne kokia nors mokslinės fantastikos fantazija apie tolimą ateitį. Pokalbiai dėl darbo virtualioje realybėje jau vyksta. Tiesą sakant, virtualūs pokalbiai dėl darbo vis labiau plinta didelėse korporacijose. Vis daugiau *Fortune 500* kompanijų ir „galvų medžiotojų" naudoja internete tokius trimačius pasaulius kaip *Second Life* pokalbiams su kandida-

* Žodžių žaismas: *Second Life* reiškia „antrasis gyvenimas", o kartu tai svetainės, apie kurią kalbama šiame skyriuje, pavadinimas.



Ar turime nerimauti? O ką, jei kas nors užtrauks mums gėdą? Jei potencialūs darbdaviai atkapstys paiką *Facebook* įrašą, rašytą prieš dešimt metų, jei jiems nepatiks tai, ką ten pamatys, galbūt jūs dėl to jokiu būdu nebenorėsite pas juos dirbti. Galbūt darbdaviai turėtų suprasti akivaizdų dalyką: gyvenimas yra ilgas ir sudėtingas filmas, turintis daug siužeto posūkių, o ne viena momentinė nuotrauka. Kaip pasakė žiniasklaidos kritikas Jeffas Jarvisas savo tinklaraštyje *BuzzMachine*: „Jaunimas turi kitokį požiūrį į privatumą ir viešumą, nes jie supranta, kad jūs negalite užmegzti ryšių su žmonėmis, jei neatskleidžiate kažko apie save patys: nesusirasite bičiulių slidininkų, jei nepasakysite pasauliui, kad jūs taip pat slidinėjate. Privatumo gynėjus pritrenks tai, kad aš atskleidžiau tinklaraštyje savo asmeniškiausią informaciją: sveikatos duomenis. Bet rašydamas apie savo širdies ligą aš išgyvenu fibriliaciją kartu su Tony Blairu, gaunu kitų žmonių patarimų ir palaikymą. Viešumas turi savo naudą.“[22]

Jei Jarvisas teisus, reikia suteikti daugiau galios Mimi Brewster – ir su komunistiniu Kinijos režimu bus baigta. O ką daryti, jeigu tokia pasipūtusi žmogiškųjų išteklių biurokratė kaip Virginia Flanders nori padaryti skandalą iš maždaug dešimties metų senumo straipsnio, nelauktai pasirodžiusio *Google*? Neilgai trukus visi – visa V karta – turės praeityje *Facebook* šleifą. Kai ta diena ateis, nauja vadovų ir žmogiškųjų išteklių vadybininkų karta, nusimetusi pasenusių normų naštą, turės visiškai kitokį požiūrį į darbuotojų atranką. Šiandien, atrodo, ieškome kelio braudamiesi pro netikėtas e. proveržio pasekmes, kilusias po susidūrimo tarp prieštaringų virtualių tinklų ir vertikalios biurokratijos vertybių. Turbulencija neužsitęs. Prisiminkite, ką Sheldonas Teitelbaumas tvirtino žurnale *Wired*: „Privatumas jau istorija – susitaikykime su tuo.“



tais, kurie nebūtinai pasirodo apsirengę tinkamu dalykiniu kostiumu, bet yra pasivertę keistomis virtualiomis būtybėmis – troliais, angelais, raganomis, drakonais, pabaisomis ir taip toliau.

Virtualus pokalbis dėl darbo turi keletą privalumų ir darbdaviams, ir pretendentams. Tradicines kliūtis pašalina laisvesnė aplinka, sumažinanti įtampą ir nesmagumą, kuriuos primeta biurokratinės vertybės. Be to, aukščiausieji vadovai, kurie paprastai neturi laiko arba keliauja verslo reikalais užsienyje, gali užeiti į virtualią aplinką naudodamiesi pseudoportretu ir dalyvauti neatkreipdami į save dėmesio. Darbuotojų atrankos specialistai sako, kad imituojamas darbdavio ir ieškančiojo darbo susitikimas dažnai sukuria atvirą dialogą ir kur kas greičiau atskleidžia kandidato sugebėjimus. Virtualūs pokalbiai dėl darbo taip pat sumažina darbuotojų paieškos kainą, nes kompanijoms nebereikia skraidinti daugybės kandidatų į miestą, kur yra pagrindinis biuras. Virtualūs pokalbiai yra nemokamas būdas sutrumpinti galutinį kandidatų sąrašą.

2007 metais pasaulinė darbuotojų atrankos firma *TMP Worldwide* surengė darbo mugę svetainėje *Second Life,* kuri buvo subūrusi maždaug 800 kandidatų ir nemažai prestižinių darbdavių, tarp kurių ir *Microsoft, eBay, Hewlett Packard, Verizon.* Tiesa, tai tokios kompanijos, kurios ieško technologijas išmanančių žmonių, kurių *Second Life* navigaciniai įgūdžiai patvirtina, kad jie yra tinkami kūrybiškai dirbti aukštųjų technologijų sektoriuje. Tačiau tikėtina, kad kai jaunoji karta taps darbo jėga – Y karta šiandien, V karta rytoj – virtualus pokalbis dėl darbo bus tipiška žmogiškųjų išteklių skyrių praktika.

„Mes pamatėme, kad tai labai šaunus ir interaktyvus būdas ieškantiems darbo bendrauti su atrankų vykdytojais, –



pasakė *TMP Worldwide* atstovas Louisas Vongas, duodamas interviu 2008 metų pradžioje. – Y karta jau yra taip panirusi į technologijas, o *Second Life* yra kaip socialinis steroidų tinklas, taigi tai iš tikrųjų byloja apie tai, kaip jie nori būti pasiekiami."[1]

Net yra tinklo etiketo taisyklės apie tai, kokie virtualūs pseudoportretai patartini pokalbiams dėl darbo. Net jeigu vizualiai transformavotės į kibernetinę būtybę, būsite įvertintas pagal savo pseudoportreto pasirinkimą. Trumpai kalbant, jūs esate savo įsikūnijimas. Taigi, jei kreipiatės dėl darbo kompanijoje, garsėjančioje savo konservatyvia korporacine kultūra, nepasirodykite undinės pavidalu.

Tinkamo pseudoportreto suradimas yra, šnekant ekonominiais terminais, tapatybės įsigijimo forma. Kaip ir realiame pasaulyje, aprangos stilius – stiprus jūsų virtualios tapatybės rodiklis. Mėgstantiems madą dabar esama tokių svetainių kaip *StarDoll* – virtualių pseudoportretų mados prekybos centras, kuris didžiuojasi turįs daugiau kaip 14 milijonų narių – jos tiekia gatavus drabužius pseudoportretams. Aukštesniosios klasės *Second Life* bendruomenė akivaizdžiai vengia *prêt-à-porter* pseudoportretų mados, pirmenybę teikdama *haut de gamme* savęs parodymui. Jei jau išsirinkote aprangą, turėtumėte gerai techniškai įvaldyti savo pseudoportretą, nes judėjimas po *Second Life* gali pareikalauti daug jėgų. *Second Life* nepaklūsta pagrindiniams gravitacijos dėsniams. Nors dauguma pseudoportretų juda bėgdami ir šokinėdami (neįprasti būdai judėti daugelyje šiuolaikinių miestų), daug kas nusklendžia iš vienos vietos į kitą maždaug 200 metrų aukštyje. Įprastos susisiekimo priemonės – nuo gokartų ir sraigtasparnių iki povandeninių laivų ir karšto oro balionų – taip pat yra tinkamos. Tačiau visos jos yra visiškai nebūtinos, nes pseudoportretai gali per-



sikelti tiesiai į bet kokią norimą vietą. Viename kebliame, vėliau gėdingu virtusiame pokalbyje dėl darbo pretendentas vis trankė savo galvą į virtualios posėdžių salės sienas. Ne itin gudrus būdas padaryti gerą pirmą įspūdį.[2]

Second Life, garsiausia trimatė virtuali aplinka, pradėjo veikti 2003 metais ir per mėnesį priskaičiuoja maždaug 600 000 lankytojų iš apytiksliai 13 milijonų „gyventojais" vadinamų narių. Bet *Second Life* – tarp kurios pradinių finansinių rėmėjų buvo *Amazon* vadovas Jeffas Bezosas ir *Lotus* įkūrėjas Mitchas Kaporas – nebuvo pirmas virtualus pasaulis. *There.com*, virtualus socialinis pasaulis, skirtas „tų, kam per dvidešimt" kartai, buvo įsteigtas 1998 metais ir naudojamas MTV, kad sukurtų virtualią aplinką. *Cyworld*, korėjiečių virtuali erdvė, turinti daugiau kaip 20 milijonų lankytojų per mėnesį, buvo įkurta ketveriais metais anksčiau nei *Second Life*. Be to, visame pasaulyje neparastai populiarūs yra vadinamieji interaktyvūs daugelio žaidėjų režimo vaidmenų žaidimai (MMORPGs): *World of Warcraft, EverQuest, RuneScape, Final Fantasy, CounterStrike* ir *Lineage II*. *World of Warcraft*, neabejotinai populiariausias internetinis virtualus žaidimas, buvo sukurtas 1994 metais ir šiandien priskaičiuoja beveik dešimt milijonų žaidėjų. Taip pat milijonai vaikų ir paauglių lankosi tokiuose internetiniuose virtualiuose pasauliuose kaip *Habbo Hotel, Barbie Girls, Zookazoo, Neopets, Club Penguin, WeeWorld, Webkinz* ir *Zwinktopia*. 2008 metų viduryje *Habbo Hotel* priskaičiavo daugiau kaip dešimt milijonų lankytojų ir maždaug 100 milijonų virtualių pseudoportretų svetainėje.

Second Life, pavėlavusi į virtualiąją realybę, netapo pasauliniu prekės ženklu iki 2006 metų, kai tokios didžiosios korporacijos kaip *IBM* pradėjo naudoti svetainę ir ją reklamuoti kaip vietą kompanijos susitikimams. *Fortune 500* sąrašo kompanijų susidomėjimas ir dalyvavimas suteikė labai svarbų



impulsą *Second Life* prekės ženklui ir labai svarbų nušvietimą spaudoje – įskaitant netrukus pasirodžiusį ant viršelio anonsuojamą straipsnį *Business Week*.[3] *Second Life* dar kartą įrodo, kad pradininko pranašumai nebūtinai sukuria prekės ženklo dominavimą ir lyderystę rinkoje. Vėliau atėjusieji dažnai gali mokytis iš ankstesnių dalyvių klaidų. Bet kaip pamatysime *Second Life* atveju, jie taip pat gali daryti savas klaidas, kurios priveda prie tokių pat sudėtingų problemų.

Daugelis vis dar mano, kad *Second Life* yra vaizdo žaidimas – savotiškas *SimCity* ir *Grand Theft Auto* mišinys. Iš tiesų, *Second Life* įkvėpusi idėja buvo literatūrinė. Įkūrėjas Philipas Rosedale'as sukūrė *Second Life* perskaitęs Nealo Stephensono kibernetinės fantastikos romaną *Lavina*, kuriame autorius sugalvojo terminą „metavisata", kad apibūdintų vartotojų formuojamą virtualų pasaulį. Nors *Second Life* „gyventojų" elgesys kartais būdavo skandalingas, svetainė neabejotinai susilaukė sėkmės kaip komercinė ir meninė vitrina. Shakespeare'o teatro trupė šioje svetainėje suvaidino *Hamletą*. Karališkoji Liverpulio filharmonija gyvai sugrojo Ravelio ir Rachmaninovo kūrinius maždaug 80 pseudoportretų auditorijai, susirinkusiai tikslioje realios simfoninių *art deco* koncertų salės virtualioje kopijoje.[4] Be to, *Second Life* rodo virtualių meno galerijų atidarymus, vieno komiko pasirodymus ir tokių popmuzikos žvaigždžių kaip Suzanne Vega koncertus. Velionis romanistas Kurtas Vonnegutas savo paskutinį interviu davė *Second Life* svetainei. Naujienų agentūra *Reuters* priskyrė *Second Life* svetainei reporterį, o *Sky News* atidarė svetainėje virtualią studiją. Be to, kaip dalis judėjimo už virtualią diplomatiją, tokių mažų šalių kaip Švedija, Estija ir Maldyvai vyriausybės įkūrė virtualias ambasadas svetainės „Diplomatijos saloje". Nors atrodo, kad šios virtualios ambasados daugiausia yra internetiniai turistiniai biurai, kurie skatina keliauti į realias vietas, diplomatinė



veikla *Second Life* svetainėje taip pat yra būdas mažoms tautoms atkreipti į save dėmesį tarptautinėje šachmatų lentoje, kur dominuoja didžiosios pasaulio valstybės.[5]

Kai kas kritikavo virtualius pasaulius kaip išpūstą susižavėjimą, kurį korporacijos – nuo *IBM* ir *Coca-Cola* iki *Adidas* ir *Ben & Jerry* – išnaudoja daugiausia rinkodaros ir viešųjų ryšių tikslais, kad sukurtų naujoviškų, pažangių kompanijų įspūdį. Vis dėlto tai yra klestinti virtuali ekonomika, kurios vertė gali būti išmatuota grynaisiais pinigais. Prognozės internetiniams virtualiems pasauliams apskritai yra tvirtos. Pasak konsultacinės firmos *Gartner*, 80 proc. aktyvių interneto vartotojų iki 2011 metų turės virtualią tapatybę. Ir nors trimatės aplinkos kelia reikšmingą riziką verslui – įskaitant saugumą, konfidencialumą ir prekės ženklo reputaciją – *Gartner* prognozuoja, kad iki 2010 metų virtualiuose pasauliuose ir internetiniuose žaidimuose rinkodara užims 20 proc. didžiųjų mažmenininkų.[6]

Prekyba realiais produktais virtualiose svetainėse – vienas dalykas, o virtualių produktų pardavimas – visai kas kita. Tradiciniams mažmenininkams palikusios *atomų* pardavimą, virtualios svetainės dabar parduoda dvejetainius *bitus* – daugybę jų. Virtualūs pinigai nėra žaisliniai pinigai iš *Monopolijos* stalo žaidimo. Pasinaudojant realių pinigų keitimo instrumentais – vadinamaisiais RMT* – skaitmeninis kapitalas gali būti paverstas į grynuosius. Remiantis kai kuriais apytikriais skaičiavimais, augančios virtualios ekonomikos metinė sandorių vertė siekia 12 milijardų dolerių. Pavyzdžiui, *HotOrNot.com*, internetinė pasimatymų svetainė, kuri ima abonentinį mokestį. Maždaug 40 proc. svetainės pajamų yra iš virtualių prekių (tokių kaip virtualios gėlės

* RMT (*Real-money trading* – realių pinigų keitimas) – virtualios ekonomikos tipas.



su prisegtu romantišku skaitmeniniu atviruku) pardavimo. *Habbo Hotel*, pasaulio kūrimo svetainė, populiari tarp jaunuolių, priskaičiuoja daugiau kaip 75 milijonus pseudoportretų ir 90 proc. iš jos 60 milijonų dolerių metinių pajamų sudaro tokių virtualių prekių kaip baldai pardavimas.[7]

Virtualūs pardavimai gali būti grįsti gerais sumetimais. *Facebook* programa *Causes*, pradėta 2007 metų pradžioje, leidžia vartotojams nusiųsti virtualias geraširdiškumo dovanas „draugams" – bet ką, pradedant skaitmeninėmis antklodėmis ir baigiant nešiojamaisiais kompiuteriais. Pajamos iš virtualių dovanų, nupirktų už tikrus pinigus, mokant po 1 dolerį už vienetą, keliauja tokioms labdaros organizacijoms kaip Raudonasis Kryžius ar Krūties vėžio prevencija. Aukos aukojamos *gavėjo* vardu ir skelbiamos jo ar jos *Facebook* profilyje. Kai kas negailestingai pažymi, kad *Facebook* pradėjo programą vasario pradžioje, kad išnaudotų beprotišką, statusą įtvirtinantį Valentino dienos keitimosi dovanomis ritualą. Tačiau per metus nuo tada, kai *Facebook* įvedė mažo mokesčio programą (kurią įsidiegė 9 milijonai žmonių), apytiksliai 15 milijonų dolerių buvo paaukota labdarai. Nors nemokamos, reklamuotojų remiamos dovanos buvo populiariausios, teminės švenčių dovanos (Kalėdų senelio kepurė, gėrimas su kiaušinio tryniu ir cukrumi, Naujųjų metų sveikinimo žinutė) ir romantiškos dovanos (sausainiai „Būk mano", šokolado dėžutės) pirmavo mokamų dovanų kategorijoje. Mažiau tinkamos siųsti skaitmeninės dovanos, vadinasi, ir mažiau populiarios, yra kavos pupelės, paplūdimio kamuoliai, citrinos ir imbieriniai sausainiai.[8] Naminių gyvūnėlių mėgėjų svetainės *Dogster* ir *Catster*, kurios giriasi turinčios beveik 600 000 registruotų vartotojų, taip pat paleido į apyvartą virtualias dovanas – nuo kaulų šunims ir peliukų piktogramų iki vilnos kamuoliukų ir vakarėlių balionų.



Kritikai tvirtina, kad prekyba skaitmeninėmis dovanomis realiame pasaulyje prilygsta pinigų išmetimui į virtualią kanalizaciją. Tačiau vertinant vien ekonomiškai, *ribinio naudingumo* teorija gali paaiškinti, kodėl žmonės užsiima skaitmeninių dovanų pirkimu ir siuntimu. Paprastas pavyzdys: vieno dolerio, išleisto kam nors siunčiant skaitmeninį pasveikinimą gimimo dienos proga, ribinis naudingumas didesnis nei bėgimo pirkti 1 dolerio vertės atviruko ir jo išsiuntimo paštu. Kodėl? Pirma, skaitmeniniam atvirukui išsiųsti reikia mažiau pastangų; antra, skaitmeninis atvirukas bus gautas laiku, niekada nebus išmestas į šiukšlių dėžę, be to, visi gavėjo internetiniai draugai matys, kad jūs nusiuntėte atviruką.[9]

Racionalus virtualių dovanų pirkimo paaiškinimas pateikia žavių įžvalgų apie virtualių pasaulių socialinę dimensiją. Virtuali realybė yra ne tik milžiniškas prekybos centras, tai vieta, kur žmonės vienaip ar kitaip sąveikauja visu žmogiškojo socialinio gyvenimo sudėtingumu. Ir ydos, ir dorybės yra socialinės dinamikos dalis.

Kaip matėme 2 skyriuje, dovanų teikimas yra svarbi socialinio ritualo, kinų vadinamo *guanxi*, dalis, kuri sutvirtina socialinius ryšius, pagrįstus apibusiu įsipareigojimu ir dėkingumu. Internetinio keitimosi dovanomis tyrimai atskleidžia, kad žmonės siūlo virtualias dovanas, kad užmegztų ir palaikytų socialinius ryšius su „draugais" ir e. pažįstamais.[10] Dėl to virtualios dovanos turi socialinę *funkciją*. Keitimasis skaitmeninėmis dovanomis prideda virtualų skiriamąjį bruožą kitai visiems pažįstamai žmogiškajai manijai, žinomai kaip *demonstratyvus vartojimas*. Reikalas toks: esmė ne dovanos vertė, bet greičiau faktas, kad kiti mato gavėjo pagrindiniame puslapyje, kad jis dovanojo arba gavo dovaną. Dėl to virtualus keitimasis dovanomis yra *pri-*



vatus ir *viešas* tuo pat metu. Kai dovanojate virtualią dovaną, svarbu ne tiesiog „idėja“; iš tikrųjų svarbu, kad visas pasaulis apie tai žino.

Pažvelkime, kokią reikšmę virtualiems pasauliams turi temos, kurias nagrinėjome šioje knygos dalyje: tapatybės kūrimas, socialiniai ryšiai, uždari ir atviri tinklai, privatumas.

Pirma, *tapatybės*. Virtualių produktų realizavimo rinka, kaip matėme prieš tai iš pseudoportretų pasirinkimo ir įsigijimo, yra artimai susijusi su tapatybės kūrimu. Virtualūs pseudoportretai perkelia internetinę tapatybę į visai kitą lygmenį – nuo *fabrikavimo* prie *metamorfozės*. Tokiuose pasauliuose kaip *Second Life* ir *Cyworld* asmeninės tapatybės ir virtualaus pseudoportreto pasirinkimo susiliejimas sukūrė virtualių prekių realizavimo rinką. Jūs tiesiogine prasme perkate tai, kuo norite būti. Virtualių pseudoportretų tyrimai atskleidžia, kad žmonės linkę susikurti *idealizuotas* savo realaus gyvenimo socialinių tapatybių versijas – jaunesnes, stipresnes, šaunesnes, geriau atrodančias. Neišvaizdžios moterys tampa karštomis pupytėmis; vėplos vaikinai pavirsta raumeningais kietuoliais.

Antra, *socialiniai ryšiai*. Socialinė sąveika virtualiuose pasauliuose, išskyrus keletą išimčių, daugiausia vyksta remiantis „silpnų ryšių“ e. pažintimis. Įprastai norėdami susitikti su savo geriausiais draugais iš realaus pasaulio – arba „kūniškos erdvės“ – jūs nesilankote *Second Life* svetainėje. Kai braunatės pro *World of Warcraft* mitinę karalystę Azerotą, žudydamas pabaisas, kartu taip pat žaidžia tūkstančiai kitų pseudoportretų – orkų karių ir naktinių elfų burtininkų.

Trečia, *uždari ir atviri tinklai*. Virtuali realybė iš esmės yra atvira socialinė aplinka. Nėra jokių *Small World* ir *Beautiful People* įėjimo kliūčių. Galų gale, kaip jūs diskriminuosite ką nors, kas apsirengęs Betmeno kostiumu, kai pats atrodote



kaip Romos gladiatorius? Virtuali realybė yra jaudinanti ir stimuliuojanti socialinė erdvė būtent dėl to, kad ji palengvina intelektualiai nešališką tyrinėjimą.

Ketvirta, *privatumas*. Virtualūs pasauliai iš esmės yra abejingi asmeniniam privatumui, nes vadinamoji socialinė sąveika „pasaulio viduje" vyksta tarp fantastiškų pseudoportretų padarų, kurie slepia socialines tapatybes. Jei jūsų tikroji tapatybė yra žinoma jūsų pašnekovams (sakykim, virtualiame pokalbyje dėl darbo), jūs noriai pats pateiksite informaciją apie save. Bet tokiose svetainėse kaip *MySpace* ir *Facebook* virtualus privatumas yra problemiškas, kartais net kontroversiškas, atsižvelgiant į tokių svetainių kaip *Second Life* patrauklumą iškreiptam seksualiniam aktyvumui.

Todėl galime sakyti, kad virtualūs pasauliai teoriškai turėtų būti socialiai atviros erdvės, kur neatpažįstamai pakeistos tapatybės silpnais ryšiais sąveikauja tarpusavyje, palyginti nesirūpindamos dėl asmeninio privatumo. Jei taip yra, neišvengiamas sudėtingas klausimas. Kodėl *Second Life* nepavyko sukurti socialinės struktūros, kuri maksimaliai išnaudotų šią virtualiam pasauliui būdingą dinamiką?

Second Life, atrodo, pasirinko kontrintuityvią strategiją ir, užuot įkinkiusi socialinę internetinės tinklo dinamikos galią, sukonstravo virtualią realybę, paremtą visiems pažįstamomis nustatytomis kūniškos erdvės vertybėmis. Paradoksalu, tačiau *Second Life* yra tikras gyvenimas kibernetinėje erdvėje. Pavyzdžiui, svetainė įvedė „tapatybių patvirtinimo sistemą" ir neleidžia „gyventojams" „dėtis" jokiu kitu asmeniu. Be to, *Second Life* yra skirta tik suaugusiems. Turite būti 18 metų, kad prisijungtumėte (nepilnamečiai nukreipiami į *Teen Second Life*, kur uždraustas įėjimas suaugusiems). Apskritai *Second Life* būdinga griežta privatumo politika, nors svetainė pasilieka teisę „rinkti ir kaupti" visokią informaciją ir elgesio duomenis apie savo „gyventojus".



Įdėmesnis žvilgsnis į *Second Life* etosą duoda galimą šio paradokso paaiškinimą. Pirminis *Second Life* etosas buvo įkvėptas *privačios nuosavybės* vertybių. Žinoma, tai nėra blogai, nes privačios nuosavybės teisės yra svarbiausios Šviečiamojo amžiaus filosofijai, kuri žymėjo šiuolaikinio kapitalizmo ir liberaliosios demokratijos pradžią. Bet *Second Life* pasirinko tokią pagrindinę struktūrą, kuri iš esmės buvo realaus gyvenimo šiuolaikinės kapitalistinės ekonomikos virtualus pratęsimas ir tiksli kopija – įskaitant ir jos labiausiai nerimą keliančias disfunkcijas. Nuosavybe grįsta svetainės logika greitai pavertė ją virtualia sfera, kuri labiau pabrėžia *komercinius* sandorius, o ne *socialines* sąveikas. Ši dinamika buvo apsunkinta palyginti liberalaus *Second Life* požiūrio į realaus pasaulio ydas, paprastai vadinamas septyniomis mirtinomis nuodėmėmis. Atsižvelgiant į tai, kad *Second Life* bendrasis vidaus produktas buvo įvertintas maždaug 220 milijonų dolerių, turbūt nenuostabu, kad godumui skirta garbingiausia vieta už svetainės garbės stalo.[11] Realiame pasaulyje neapgalvotam godumui paprastai atsiduodama noriau nei seksualiniams iškrypimams. Ir tai galėtų paaiškinti, kodėl kai prie godumo prisijungia geismas, garbė greitai išsigimsta į negarbę. Nieko nuostabaus, kad *Second Life* – po trumpalaikio reklaminio žiniasklaidos sujudimo 2006 metais – buvo apnikta skandalų ir nesutarimų.

Reuters reporteris, kuris nušviečia *Second Life* (kaip žurnalistinis pseudoportretas, pasivadinęs Adamu Reutersu), atskleidė tariamą sukčiavimą ir kitokius neteisėtus pasisavinimus šios svetainės virtualioje ekonomikoje. 2007 metais *Second Life* buvo priversta išsikviesti FTB, o tik tada užblokuoti virtualius kazino ir visas kitas lošimų formas svetainėje. Britanijoje įsikūrusio realaus pasaulio Privilegijuotų buhalterių instituto sukčiavimų konsultacinė grupė įspėjo, kad

kriminalinės gaujos ir teroristų tinklai gali naudoti *Second Life* nelegaliam pinigų plovimui.

„Nėra nieko virtualaus internetiniuose nusikaltimuose, visa tai pernelyg realu, – pasakė Stevenas Phillipsohnas, konsultacinės kibernetinių nusikaltimų darbo grupės pirmininkas. – Laikas vyriausybei pažvelgti į tai rimtai. Virtualių bendruomenių teisėta nauda pasirodys didžiulė, bet žmonės turi žinoti, kad ši pažangi technologija turi ir neigiamų dalykų."[12]

Second Life rimčiausia reputacijos krizė smogė, kai buvo atskleista sudėtinga Ponzi schema*. Ekonomistai kurį laiką reiškė abejones dėl *Second Life* „apgaulingos ekonomikos" ir abejotinos pinigų politikos. Tiksliau sakant, jie abejojo *Second Life* ekonomikos politika didinti deficitą ir leisti į apyvartą daugiau savos valiutos – „Lindeno dolerių", keičiamų į realią Amerikos valiutą (iš pradžių palaikytas kursas buvo 270 Lindeno dolerių už 1 JAV dolerį). Ekonomistai kritikavo *Second Life* už tai, kad jie sumažino deficitą didindami pinigų kiekį, nepadengtą 100 proc. rezervais.

„Mūsų, kaip oportunistų ir kapitalistų, labai netrikdo požymiai, kad *Second Life* sukuria daugumą savo ekonominių „turtų" pasinaudodama nevaldomu virtualiu nekilnojamojo turto burbulu, dėl kurio San Fransisko Marinos apygardos kooperatinis namas atrodo kaip pigus pirkinys, – pažymėjo ekonomistas Randolphas Harrisonas kandžioje *Second Life* ekonominės sistemos recenzijoje. – Mūsų taip pat per daug netrikdo, kad virtuali veiklos sritis suteikia saugų prieglobstį tam, kas iš esmės yra perdaryta sekso telefonu industrija. Ir lošimas internete, priešingai neseniems Amerikos federalinės vyriausybės iškilmingiems pareiškimams,

* Ponzi schema – finansinė piramidė, pavadinimą gavusi nuo Charleso Ponzi (1882–1949), vieno didžiausių sukčių JAV istorijoje, pavardės.



yra neišvengiamas. Taigi kodėl tuo nepasinaudoti? Ir kas galėtų būti geriau nei utopinė Ayno Rando atviros rinkos kapitalistinė metavisata?" Štai kas kėlė Harrisonui nerimą: *Second Life* rinkos buvo „spekuliacinės" ir nebuvo jokio „pasitikėjimo" jų ekonomika. „*Second Life* yra milžiniškas magnetas, traukiantis desperatiškus, neišmanančius ir lengvai apgaunamus žmones", – baigia jis. Matthew Belleris, buvęs Federalinės rezervų sistemos darbuotojas, parašė tokį pat kritišką straipsnį, kurį paskelbė JAV įsikūręs liberalus Ludwigo von Miseso institutas. Aprašydamas *Second Life* finansines institucijas kaip „rizikingą bankininkystę", Belleris teigia: „Bankai be jokių pagrindinių paskolų ir jokios galimybės padengti visus depozitus... yra iš esmės Ponzi schemos, todėl apgaulingi."[13]

Ši kritika pasirodė pačiu laiku. 2008 metų pradžioje, po masinio indėlių atsiėmimo iš *Second Life* bankų, svetainės nereguliuojama finansinė sistema sugriuvo. Bankas *Ginko Financial* siūlė 44 proc. metinių palūkanų už 220 000 dolerių savo realių pinigų indėlius, padėtus maždaug 10 000 sąskaitų turėtojų. 2007 metų rugpjūtį, po masinio indėlių atsiėmimo, *Ginko* paskelbė bankrotą ir pabėgo iš *Second Life* miesto.[14] Šis nemalonus skandalas supurtė pasitikėjimą *Second Life* virtualia ekonomika. Tuo metu, kai realaus gyvenimo pasaulinė bankų sistema susvyravo dėl siaučiančios paskolų mažas pajamas turintiems asmenims krizės, *Second Life* virtualūs bankai siūlė neregėtas metines palūkanas – kai kurie net iki 60 proc. Žinoma, kai kurie investuotojai – ar dėl patiklumo, ar dėl godumo – tikėjo, kad įprasti ekonomikos dėsniai virtualiai realybei negalioja. Tiesa, maždaug 750 000 dolerių, kuriuos prarado *Second Life* indėlininkai, buvo menkniekis palyginti su 100 milijardų dolerių bankininkystės nuostolių realiame pasaulyje, bet tai vis dėlto buvo realūs pinigai.



Krizė *Second Life* buvo rimtesnė. Buvo supurtyti ne tik jos virtualios bankininkystės sistemos pamatai, skandalas palaužė ir tikėjimą būtinu virtualiems sandoriams *pasitikėjimo* veiksniu. *Second Life* įkūrėja *Linden Lab*, nepaisant jos viešai reiškiamo atsidavimo virtualios komercijos „nematomai rinkos rankai", pašėlusiai grūmėsi bandydama suvaldyti nuostolius. Kai ji pagaliau ėmėsi veiksmų, daugelį greičiausiai nustebino jos aiškiai iš realaus pasaulio pasiskolintas metodas krizei įveikti: diktatoriškas įsikišimas. Tai tiek apie „nematomą rinkos ranką". Skelbdama savo naują pinigų politiką, *Second Life* sudavė stiprų smūgį visiems nereguliuojamiems bankams. Nuo šiol svetainės virtualioje ekonomikoje bankams buvo leidžiama veikti tik „patikrinus galiojantį vyriausybinį registracijos pareiškimą arba finansinės institucijos patvirtinantį dokumentą".

Behnamas Dayanimas, e. komercijos teisininkas iš Vašingtone įsikūrusios firmos *Paul, Hastings, Janófsky & Walker*, pateikė štai tokią *Second Life* finansinės krizės analizę: „Iš pradžių, kai pasirodė virtualios aplinkos, jos buvo vertinamos kaip liberalų svajonė be jokio kišimosi. Kai kompanijos, kurios remia šitas aplinkas, tampa labiau atskaitingos investuotojams ar reguliuotojams, jos pradeda susidurti su realaus pasaulio apribojimais."[15]

Galbūt reaguojant į šias rinkos nesėkmes, *Second Life* dabar atsiranda organizuota grupė aistringų antikapitalistų ir įvairių kitų radikalaus banditizmo formų. Virtualūs vandalai – vadinamieji „griferiai" – siaubia svetainę priekabiaudami, užpuldinėdami ir žlugdydami viską, kas jiems atrodo nepriimtina. „Griferiai" raketomis atakavo *Toyotos* erdvę. Kita virtualių išdaigininkų grupė erzino turtingą *Second Life* nekilnojamojo turto supirkėją Anshe Chung, bombarduodami ją „skraidančiais peniais". Chung, kurios pseudoportretas



vaizdavo seksualią azijiečių merginą ant *Business Week* viršelio 2006 metų gegužę, buvo, matyt, *Second Life* palydovė prieš užsiimdama nekilnojamuoju turtu. Jos perėjimas nuo socialinės sąveikos prie komercinių sandorių aiškiai pasirodė esąs be galo pelningas.[16]

2007 metų pradžioje, po Prancūzijos politiko Jeano Marie Le Peno ultradešiniųjų Nacionalinio fronto partijos politinio štabo atidarymo *Second Life*, svetainės vieta, vadinama *Porcupine*, tapo smurtinių susidūrimų tarp dešiniųjų ekstremistų ir kairiųjų pažiūrų protestuotojų scena. Vykusiuose mūšiuose, kurie paprastomis sąlygomis būtų pasibaigę kraujo praliejimu, kairieji aktyvistai į dešiniuosiuos priešininkus mėtė „sprogstančias kiaules". Bet grėsmė Nacionalinio fronto partijai buvo reali. Grupė, pasivadinusi „*Second Life* kairioji vienybė", įsigijo žemės šalia Nacionalinio fronto partijos štabo ir išplatino pranešimą spaudai, kuriuo grasino tęsti žlugdymą, siekdama išvaryti „fašistus" iš salos. Kitą dieną Nacionalinio fronto partija uždarė savo štabą *Porcupine* ir persikėlė į kitą *Second Life* vietą, vadinamą *Axel*.[17]

Second Life tamsi paslaptis – ir neabejotina priežastis, kodėl nepilnamečiai neįleidžiami į svetainę – yra ta, kad dauguma „gyventojų", jei jie netvarko nekilnojamojo turto reikalų, ieško virtualaus sekso. Dvi populiariausios *Second Life* vietos deramai vadinamos *Money Island* (Pinigų sala) ir *Sexy Beach* (Seksualus paplūdimys). Ir, nors *Second Life* visiems apie tai nesiskelbia, svetainėje veikia aktyvi seksualiniu dominavimu, plakimu ir sadomazochizmu besidominti bendruomenė. Manoma, kad 18 proc. viso nekilnojamojo turto *Second Life* yra skirta seksualinei veiklai. Tiesą sakant, svetainės pirma tikra byla dėl autoriaus teisių buvo konfliktas dėl skaitmeninės „SexGen" lovos išradimo – taikomosios programos, kuri sudaro sąlygas virtualiam lytiniam aktui.



Dar nemaloniau, kad *Second Life* susidūrė su rimtomis reputacijos problemomis, kai „gyventojai" buvo sugauti virtualiai besimėgaujantys pornografinėmis scenomis su vaikų pseudoportretais.[18]

Tamsiame šių skandalų sūkuryje *Second Life* žiniasklaidos medaus mėnuo neabejotinai baigėsi. Allison Fass žurnale *Forbes* paniekinamai prunkštelėjo: „Nėra ką veikti *Second Life,* išskyrus, atleiskite už stačiokiškumą, pabandyti pasidulkinti."[19] *Time* įtraukė *Second Life* į savo „5 blogiausių svetainių" sąrašą, kuriam taip pat priklausė *eHarmony, Evite, Meez* ir *MySpace* (tarp svetainių, kurias žurnalas įtraukė į savo „25 svetainių, be kurių negalime gyventi" sąrašą, buvo *Amazon, Wikipedia, Del.icio.us, Gigg, eBay, Facebook, Flickr, Google* ir *YouTube*). Kiti pažymėjo, kad nors *Second Life* giriasi turinti beveik 13 milijonų „gyventojų", tik apytiksliai 15 000 būna prisijungę vienu metu. Maža to, „susitikimai" negali sutalpinti daugiau kaip 75–100 pseudoportretų. Taip pat yra abejonių dėl *Second Life* verslo modelio, pagal kurį imamas iš vartotojų 9,95 dolerio mėnesinis mokestis ir dar daugiau iš privilegijuotų vartotojų, kurie nori pirkti – ir parduoti – virtualią žemę. Žurnalas *Wired,* anksčiau buvęs *Second Life* aistruolių lyderiu, vėliau peržiūrėjo savo vertinimą straipsnyje, pavadintame „Kaip Madisono aveniu eikvoja milijonus negyvenamoje *Second Life*". Žurnalo redaktorius Chrisas Andersonas, *Ilgosios uodegos* autorius, prisijungė prie šio nepalankaus daugumos vertinimo savo tinklaraščio rašinyje „Kodėl nusivyliau *Second Life*".[20]

Kiti *Second Life* vadina „virtualia valstybe-aukle", kuri įvedė „bendruomenės elgesio" standartus, lemiančius nepakantumą, įžeidinėjimą, puolimą, nepadorumą ir ramybės trikdymą. Nematoma ranka, atrodo, užleido kelią „didžiajam broliui". Viena iš *Second Life* kritikių yra Nathalie Rothschild,



kuri priėjo prie tokios išvados: „Mane labiausiai stulbinantis dalykas *Second Life* yra tai, kaip ši svetainė nieko nestulbina – ir kaip stipriai ji kopijuoja apgailėtiną realaus pasaulio tarpasmeninių ryšių prižiūrėjimo ir mūsų elgesio kontroliavimo lygį. Net šiame virtualiame pasaulyje, kur mes, kaip manoma, turėtume galėti išlaisvinti savo vaizduotę, mus iš tikrųjų sergėja ir varžo priekabūs prižiūrėtojai ir pernelyg jautrūs asmenys."[21] Dar kiti *Second Life* apžvalgininkai pažymi, kad svetainė buvo nusivylimas tiems, kas labai tikėjosi naujų verslo modelių ir alternatyvių socialinės sąveikos būdų. Kaip savo knygoje *Tinklaraščiai, Wikipedia, Second Life ir kas slypi už jų* rašė Axelis Brunsas, svetainė laikoma „vartotojų teisių gynėjų rojumi ir realaus gyvenimo kapitalizmo ekstrapoliacija".[22]

Apniktas nesėkmių ir kritikos, *Second Life* įkūrėjas Philipas Rosedale'as 2008 metų kovą atsistatydino iš vadovo pareigų. Tačiau teisybės dėlei reikia pasakyti, kad *Second Life* nėra vienintelis virtualus pasaulis, kuris suteptas skandalo desperatiškai ieškojo išsigelbėjimo realiame pasaulyje. Virtualūs pasauliai, atrodytų, vis dar išgyvena ankstyvąją savo raidos fazę, pažymėtą stiprių susidūrimų su institucinėmis realaus pasaulio vertybėmis. Ir neabejotina, kad bus dar daugiau e. proveržių.

17 metų olandas paauglys kartu su penkiais 15 metų bendrininkais buvo suimtas už maždaug 6000 dolerių vertės baldų vagystę jaunimui skirtoje virtualioje svetainėje *Habbo Hotel. Habbo,* kuri priskaičiuoja šešis milijonus narių 30 šalių, pareiškime sakoma: „*Habbo,* kaip daugelyje privačių pasaulių, aferos su kitų žmonių asmeniniais duomenimis, tokiais kaip vartotojų vardai, ilgą laiką buvo problema. Mes patyrėme daug tokių aferų daugelyje šalių, bet tai pirmas atvejis, kai policija ėmėsi teisinių veiksmų."[23] 2005 me-



tais 41 metų kinas Qiu Chengwai buvo nuteistas mirti, nes nužudė bičiulį internetinį žaidėją už tai, kad šis pavogė ir perpardavė jo virtualų „drakono kardą", kuris naudojamas žudyti žaidžiant *Legend of Mir 3*, vadinamąjį interaktyvų daugelio žaidėjų režimo vaidmenų žaidimą. Qiu paskolino sunkiai iškovotą, labai trokštamą virtualų kardą 26 metų Zhu Caoyuanui. Tada Zhu iš godumo padarė lemtingą klaidą. Žinodamas apie didelę reto virtualaus kardo vertę, nes, norint jį įgyti, reikia milžiniškų pastangų žaidžiant, jis pardavė šį ginklą kažkam už pinigų sumą, atitinkančią maždaug 1000 dolerių. Kai Qui pranešė apie vagystę Kinijos policijai, jam pasakė, kad jie neturi jokių įgaliojimų spręsti internetinius ginčus. Taigi Qui problemą išsprendė pats, pasitelkęs ne virtualų kardą, o realų peilį. Jis įsilaužė į Zhu namus ir, radęs jį lovoje, daug kartų smeigė jam į krūtinę. Šis siaubingas incidentas įspėjo valdžios organus dėl obsesinės virtualių pasaulių prigimties. *Legend of Mir 3*, izometrinis trimatis žaidimas, kuriame kovoja kariai su didžiuliais kardais, buvo įtrauktas į *Pasaulio Gineso rekordų knygą* už tai, kad vienu metu žaidimą internete žaidė 750 000 žaidėjų. Šiurpus šio su žaidimu susijusio nusikaltimo pobūdis taip pat privedė prie būtinybės Kinijos teismams (kurie sušvelnino Qiu nuosprendį skirdami įkalinimą iki gyvos galvos) pergalvoti virtualios vagystės traktavimą, atsižvelgiant į tai, kad tokie daiktai kaip drakono kardai laikomi asmenine nuosavybe, perkami ir parduodami už realius pinigus.[24]

Kinija atsidūrė kitos virtualaus pasaulio kontroversijos centre, kai buvo atskleista, kad šioje šalyje prieglobstį rado organizuotos prakaitą sunkiančios žaidimų įmonės, kuriose internetiniai *World of Warcraft* ir kitų žaidimų žaidėjai kapodamiesi ir skersdami skinasi kelią per šias smurto kupinas, viduramžiškas fantastines šalis, kad nugriebtų dalį iš



maždaug 2 milijardų dolerių pasaulinės prekybos tokiais virtualiais daiktais kaip drakono kardai. *World of Warcraft*, turintis aštuonis milijonus vartotojų visame pasaulyje, naudoja virtualias auksines monetas kaip vidinę šio pasaulio valiutą – iš čia ir „auksinių ūkių" pavadinimas šiems kinų žaidimų cechams. Internetinių aukcionų milžinas *eBay* buvo įtrauktas į Kinijos „aukso ūkio" kontroversiją dėl savo kaip tarpuskaitos namų vaidmens keičiant virtualų turtą į realius pinigus. 2007 metais apytikriai paskaičiuota, kad *eBay* internetinių žaidimų skyriaus apyvarta kasmet siekė maždaug 10 milijonų dolerių.[25]

Kaip rodo komercinė *Second Life* nekilnojamojo turto milijonierės Anshe Chung sėkmė, negalima sumenkinti virtualios ekonomikos pagundos. 2001 metais ekonomistas Edwardas Castronova, atlikdamas virtualios ekonominės veiklos tyrimą *Sony* virtualiame žaidime *EverQuest*, apskaičiavo, kad žaidimo šalis *Norat* pagal bendrąjį nacionalinį produktą, lyginant su realaus pasaulio valstybėmis, užima 77-ą vietą tarp turtingiausių planetos šalių, tai apytikriai atitinka Bulgariją. Be to, Castronova atrado, kad 20 proc. vadinamųjų noratiečių iš tikrųjų laikė save žaidimo šalies gyventojais, 22 proc. troško ten praleisti visą savo laiką, 40 proc. pasakė, kad jie atsisakytų savo darbo realiame gyvenime, jei galėtų užsidirbti pragyvenimui *Norat* šalyje.[26] *Sony*, kuriai priklauso *EverQuest*, suprato virtualios *Norat* ekonomikos pelningumą. Laikydamasi griežtos „jūs dabar esate mūsų pasaulyje" pozicijos žaidėjų atžvilgiu, *Sony* įrodinėjo savo nuosavybės teises į visą *EverQuest* žaidimo virtualų turtą ir personažus. Kompanija taip pat spaudė *eBay*, kad uždraustų virtualių daiktų iš *EverQuest* pardavimą. Įdomu, kad savininkiškas *Sony* žingsnis nutraukti visus virtualaus turto pardavimus sukėlė garsų *EverQuest* žaidėjų protestą: dar vie-



nas virtualaus *protesto* pavyzdys, kai išreiškiamas nepasitenkinimas ir numanoma *pasitraukimo* grėsmė.[27] 2007 metais *eBay* – nerimaudama dėl įpainiojimo į sudėtingą ir brangų bylinėjimąsi – nusprendė uždrausti bet kokio virtualaus turto pardavimą remdamasi tuo, kad jų nuosavybė yra mažiau aiški negu *materialių* daiktų nuosavybės teisė. Tačiau įdomu, kad *eBay* padarė išimtį *Second Life* turtui, tvirtindama, jog *Second Life* nėra *žaidimas*. Tiesą sakant, *eBay* sprendimas priskyrė *Second Life* virtualiai realybei apčiuopiamos materialios srities požymius.

Virtualūs pasauliai, nepaisant neišvengiamų nuolatinių nukrypimų, nėra išimtinai iškrypėlių, prietrankų, vandalų, sukčių, apgavikų ir kardais mosuojančių žudikų teritorija. Kaip matėme kalbėdami apie skaitmenines dovanas, virtualūs pasauliai gali būti internetinės platformos, skirtos altruizmui, edukacijai ir socialinei gerovei. Labdaros organizacijos, pasinaudodamos virtualia realybe, organizuoja virtualius „apsilankymus", kad surinktų pinigų kovai su krūties vėžiu. Yra virtualių prieglaudų gyvūnams, kur padedama paliktiems gyvūnams rasti jaukius namus. Kai kurios iš geriausių pasaulio verslo magistro mokyklų, tokių kaip INSEAD, naudoja virtualią aplinką mokytis komandos formavimo ir inovacijų diegimo įgūdžių, kiti universitetai siūlo virtualius e. studijų programų kursus. Sveikatos apsaugos srityje virtuali sąveika ne tik pakeitė gydytojo ir paciento konsultacijų pobūdį, bet ir neatpažįstamai paveikia tai, kaip specialistai supranta ir tvarko privačias ir valstybės finansuojamas sveikatos apsaugos sistemas. 2008 metų pradžioje nauja valstybės finansuojama ligoninė San Diege, Kalifornijoje – *Palomar West Medical Center* – buvo virtualiai atidaryta *Second Life* svetainėje treji metai iki oficialaus atidarymo realiame pasaulyje. Britanijoje realios ligoninės naudo-



ja e. gydymo technologijas, kad pasiūlytų virtualią sveikatos priežiūrą, naudojant *Cisco HealthPresence* sistemą.[28]

Kai kas prognozuoja radikalias virtualios realybės erdvės permainas. Dėl būsimų pagrindinių veikėjų veiksmų neaiškumo tokios konsultacinės firmos kaip *Forrester* perspėja verslo klientus nepasikliauti tik kuria nors viena iš tokių svetainių kaip *Second Life*. Pasak *Forrester*, galima tikėtis, kad nauji pinigingi veikėjai, susidurdami su tik 75 milijonus dolerių siekiančiomis virtualaus pasaulio pradinėmis išlaidomis ir potencialiomis 90 milijonų dolerių mėnesinėmis pajamomis iš sėkmingų svetainių, įžengs į šią erdvę.[29] *Sony*, kuriai priklauso internetinis žaidimas *EverQuest*, užima geras pozicijas naujam virtualiam pasauliui kurti. 2008 metų liepą *Google* paleido savo virtualų pasaulį *Lively* kaip galingą *Second Life* konkurentą. Kai kas teigia, kad *Second Life*, nors Vakarų šalyse ir susilaukė didelio žiniasklaidos dėmesio, vargu ar yra geriausias virtualaus pasaulio modelis. Geresnė vieta pasižvalgyti yra Pietų Korėja, šalis su 100 proc. plačiajuosčio tinklo skvarba, didžiulio populiarumo mobiliųjų aparatų kultūra ir, svarbiausia, moderniausia virtualios realybės svetaine *Cyworld*.

Cyworld, kurią 1999 metais įkūrė *SK Telecom* filialas, yra *Second Life, MySpace, YouTube, Flickr, Habbo Hotel, Amazon, eBay* ir *iTunes* kartu paėmus. Atkreipkite dėmesį: iš visų maždaug 50 milijonų Pietų Korėjos gyventojų beveik 45 proc. yra *Cyworld* vartotojai. Nieko nuostabaus, kad apytiksliai 30 000 korporacijų įtvirtino savo verslą svetainėje. Kaip rašė *Skaitmeninės Korėjos* autoriai: „*Cyworld* yra neabejotinai pažangiausia virtuali ekosistema ir labiausiai išbaigta virtuali ekonomika, taip pat labiausiai išbaigta iki šiol kur nors pasaulyje sukurta socialinio tinklo paslauga."[30] Tačiau korėjiečių kultūrinio modelio perkėlimas gali būti nesuderinamas



su vakarietiškomis vertybėmis ir elgesio internetiniuose pasauliuose formomis. Pavyzdžiui, *Cyworld* tyrimas atskleidė, kad internetiniai „draugai" (vadinamieji *Cy-ilchonai*) yra korėjietiškos sąvokos *yons*, arba „stiprūs giminystės ryšiai" – dar vadinami „Cy-ryšiais" – pratęsimas virtualybėje. Kitaip nei tokios svetainės kaip *MySpace* ir *Facebook*, kur „draugai" reiškia ne tik silpnų ryšių siejamus e. pažįstamus, bet dažnai ir garsenybes arba visiškai svetimus žmones, *Cyworld*, pasirodo, funkcionuoja iš esmės kaip forumas *jau egzistuojančiai* draugystei.[31] Tačiau, atrodytų, kai kurie internetiniai elgesio bruožai – kaip tuštybė, narcisizmas ir noras parodyti savo geriausią kibernetinį veidą – yra universalūs. Sakoma, kad daugelis Pietų Korėjos gyventojų išleidžia daugiau pinigų virtualių pseudoportretų drabužiams ir aksesuarams nei savo realiam garderobui. *Cyworld* virtualių prekių rinka, kur konvertuojama valiuta yra „gilės", – įvertinta beveik 500 000 dolerių per dieną ir apytiksliai 180 milijonų dolerių kasmet.

Atsižvelgiant į visą ekonominę virtualių pasaulių veiklą, netrukus turėtų pasirodyti mokesčių inspekcija. Tiesą sakant, ji jau čia. Idėją apmokestinti „virtualų turtą" pirmąkart 2001 metais iškėlė amerikiečių ekonomistas Edwardas Castranova. Jis pranašavo, kad įplaukos iš virtualios ekonomikos per trejus metus pasiektų 1,5 milijardo dolerių.[32] Po kelerių metų Amerikos internetinis žaidėjas Julianas Dibbellas *eBay* aukcione pardavė kai ką iš savo virtualaus turto, sukaupto žaidime *Ultima*, ir pranešė apie savo kapitalo prieaugį JAV Vidaus mokesčių tarnybai. Vėliau Dibbellas išleido knygą, pavadintą *Žaidimo pinigai: arba kaip aš mečiau savo pagrindinį darbą ir aptikau aukso gyslą virtualiame pinigų ūkyje*. Pavadinimas, matyt, buvo gana pašaipus, kad patrauktų Amerikos įstatymų leidėjų dėmesį.



2006 metų pabaigoje Amerikos Kongreso Jungtinė ekonomikos komisija pradėjo tyrimą dėl virtualių mokesčių. Tuo metu buvo apskaičiuota, kad kasdieniai sandoriai tarp vartotojų *Second Life* svetainėje siekia maždaug 500 000 dolerių. Po metų virtualūs neapmokestinti prekeiviai sulaukė gerų žinių. Kongreso komisija atsisakė apmokestinti virtualius sandorius. „Mano nuomone, kuo mažiau vyriausybė reguliuos virtualius pasaulius, tuo labiau jie klestės ir plėtosis", – pasakė Danas Milleris, vyresnysis Kongreso komisijos ekonomistas, ir pridūrė, kad Vidaus mokesčių tarnyba gali turėti kitokį požiūrį.[33]

Benjaminas Franklinas puikiai pasakė, kad „šiame pasaulyje dėl nieko negali būti tikras, išskyrus mirtį ir mokesčius". Virtualūs mokesčiai kol kas atidėti, o kaip dėl kitos neišvengiamybės – mirties? Ar kibernetinė erdvė yra virtuali amžinybės metafora?

Kibernetinės erdvės kvazireligine dimensija interneto evangelistai pasinaudojo jau pirmomis interneto atsiradimo dienomis XX amžiaus paskutiniame dešimtmetyje. Dvasinius ryšius tarp religijos ir kibernetinės erdvės nagrinėjo, pavyzdžiui, katalikų teologas Tomas Beaudoinas savo X kartos tyrime, pavadintame *Virtualus tikėjimas,* kuriame jis siekė suderinti Amerikos popkultūros vertybes ir egzistencinius klausimus, susijusius su tikėjimu Dievu. Maždaug tuo pačiu metu Margaret Wertheim išleido įdomią knygą, pavadintą *Kibernetinės erdvės dangaus vartai,* apie dantišką kelionę, kuri dvasiškai susieja dvi sferas – realią ir virtualią – per kibernetinės erdvės ir viduramžių krikščioniškojo pasaulio palyginimą. Wertheim teigė, kad krikščioniškos Šventojo miesto ir Naujosios Jeruzalės vizijos įgavo naują išraišką virtualioje kibernetinės erdvės amžinybėje.

„Kaip pirmieji krikščionys įsivaizdavo Dangų kaip karalystę, kurioje jų sielos bus išvaduotos nuo kūno trūkumų ir

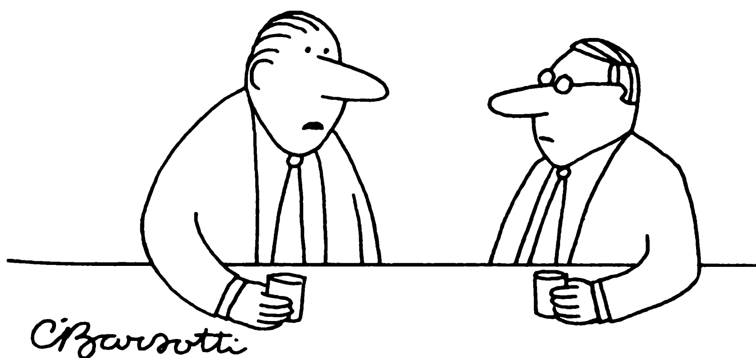


trapumo", – teigė ji, – taip šiandieniniai kibernetinės erdvės šalininkai skelbia savo karalystę vieta, kur būsime išvaduoti nuo fizinio įsikūnijimo apribojimų ir suvaržymų."

Atrodo, Apreiškimo knyga gali būti akinantis reginys, kai sprogs virtualiame kibernetinės amžinybės danguje. Jeigu amžinybė iš tikrųjų yra virtuali erdvė, galbūt mirtis panaši į mūsų sielų išsiuntimą ir išėjimą per virtualų dangų į amžiną gyvenimą. Mes, gyvenantys čia ir dabar, jau galime įsigyti laidojimo vietą virtualiose kapinėse. Yra virtualių kapinių ir memorialinių svetainių, kur mirę artimieji amžinai gyvi mūsų širdyse: *Legacy, Tributes, SweetMemoriesSite, SweetMemoriesAndMore.* Be to, laukdami savo amžinosios kelionės, galime parašyti savo nekrologus tokiose svetainėse kaip *YouDied.org.* Yra net virtualių naminių gyvūnėlių kapinių, kurios išsaugo mūsų numylėtinių atminimą.

Šventojo Gralio ieškojimas yra dažnai vaizduojamas kaip dvasinė savęs pažinimo kelionė – *tapatybės* ieškojimas. Nėra svarbesnio klausimo negu „kas aš esu?" Virtuali realybė atvėrė neribotas šio klausimo iškeltas galimybes. Tačiau ir dabar šis klausimas lieka vis dar neatsakytas.

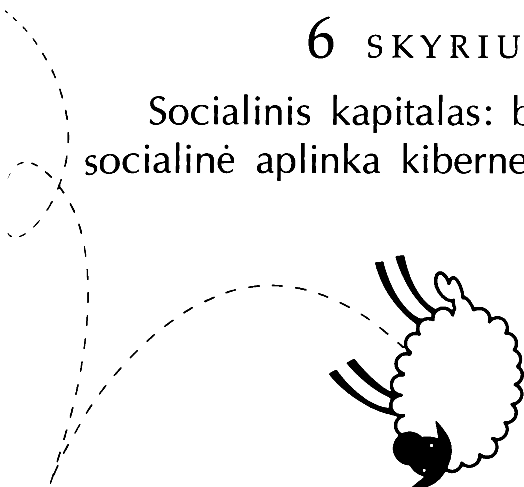
II DALIS
Statusas



„Negaliu net paaiškinti – tai toks keistas jausmas,
kai manimi pasidomima *Google*."
(paskelbta The New Yorker, *2002 m. spalio 28 d.)*

6 SKYRIUS

Socialinis kapitalas: beždžionių socialinė aplinka kibernetinėje erdvėje



Pirmąją 2008 metų dieną su didžiulėmis fanfaromis buvo paskelbtas pranešimas: *Facebook* narių pasaulinė bendruomenė ką tik išsirinko pirmąjį prezidentą.

Pirmųjų demokratinių kibernetinės erdvės rinkimų nugalėtojas buvo griežtai apsirengęs 28 metų prancūzas Arashas Derambarshas. Naujas *Facebook* prezidentas, kuris savo brangiu kostiumu su ruoželiais ir madingo dizaino akiniais priminė biržos „auksinį berniuką", buvo pirmasis išrinktas *Web 2.0* eros politikas.

„Mano turima galia – unikali, – paskelbė jis pranešime spaudai po balsavimo. – Niekas internete negali pasiekti tiek daug žmonių, kiek aš."

Derambarsho rinkimų triumfas kėlė nepaprastą susidomėjimą. Atrodė, kad socialinių tinklų svetainės yra ne tik plačios, horizontalios platformos, skirtos „draugams" rinkti. Jos transformavosi į darnias pasaulines bendruomenes, atstovaujamas demokratiškai išrinktų lyderių. Po laisvų ir atvirų rinkimų *Facebook* Derambarshas įgijo aukščiausio valstybės vadovo atributus. Tai nebuvo maža pergalė. Galų ga-



le, milžiniška *Facebook* pasaulinė populiacija yra didesnė nei Prancūzijos ir Britanijos gyventojų skaičius.

Žiniasklaida iškart susidomėjo Derambarsho rinkimais. Konservatyvus Prancūzijos dienraštis *Le Figaro* apibūdino jį kaip „tariamą pasaulio prezidentą". Kitame pranešime skelbiama, kad Derambarshas užmezgė kontaktus su Prancūzijos prezidentu Nicolasu Sarkozy, taip pat ir partnerystę su UNESCO. Akivaizdžiai mėgaudamasis savo kaip pasaulio politinio lyderio statusu, Derambarshas paskelbė, kad, gavęs savo pirmąjį mandatą, jis tikisi paskatinti geranoriškumą, toleranciją ir raštingumą visame pasaulyje.

Tačiau buvo kažkas ne taip su pačiu Derambarshu, kuris atrodė tiesiog šiek tiek per slidus. Po kelių biografijos patikrinimų paaiškėjo, kad Derambarshas nebuvo joks „pasaulio prezidentas", tariamas ar koks kitoks. Nebuvo tokio dalyko kaip išrinktas *Facebook* „prezidentas". Tradicinė žiniasklaida vėl „apsikvailino". Jaunas prancūzas, įgudęs šou veikėjas, buvo tikras kibernetinės erdvės apsimetėlis.

Absurdiškas Derambarsho tvirtinimas buvo išgalvotas remiantis balsavimu naudojant kanadiečių sukurtą programinę įrangą *ClutterMe,* kuri kaip virusą išsiuntinėjo programą, pavadintą „E. prezidentas". Tiems, kurie parsisiuntė šią programą, buvo primygtinai siūloma „balsuoti" už *Facebook* prezidentą. Dėl šio aukšto posto varžėsi ne mažiau kaip 41 440 kandidatų – tai pranoko bet kokius standartus. Balsų buvo priskaičiuota apie 142 849 – kitais žodžiais tariant, daugiau kaip 25 proc. rinkėjų faktiškai buvo kandidatai. Geriausiu atveju šie „rinkimai" tebuvo tik linksmas farsas, platinant naujausią *Facebook* valdiklį – kaip kad avyčių mėtymas, superbakstelėjimas ir vampyro įkandimas.[1]

Bet Derambarshas, matydamas savo svarbiausią galimybę, surengė energingą kampaniją. Kai balsai buvo suskaičiuoti, jis vienašališkai paskelbė savo, kaip *Facebook* „prezi-

dento", rinkimų pergalę remdamasis tik 9156 balsais. Suskaičiuokite: iš 65 milijonų tuo metu buvusių *Facebook* narių balsavo 143 000 žmonių. Tai tikrai turėtų būti naujas mažo rinkėjų aktyvumo pasaulio rekordas. O menki 9000 Derambarsho balsų, kaip visos *Facebook* populiacijos procentinė dalis, turbūt yra menkiausia pretenzija į rinkimų teisėtumą nuo demokratijos atsiradimo laikų senovės Atėnuose.

Įdomu, kad Derambarsho motyvai pasirodė esą sudėtingesni nei eilinio internetinio išdaigininko. Žurnalistai, uoliau pasikapstę, kad atskleistų tikrąją juos apmovusio dabitiškai apsirengusio prancūzo tapatybę, sužinojo, kad Derambarshas nebuvo joks „gykas". Iš tikrųjų jis buvo gudrus politinis manipuliuotojas, keliantis savo kandidatūrą į vietos tarybos nario vietą Paryžiaus priemiesčio rinkimų apygardoje. Triukšmingai pagarsintas Derambarsho „išrinkimas" *Facebook* prezidentu buvo protingas reklaminis triukas, siekiant patraukti žiniasklaidos dėmesį, kad sustiprintų jo rinkimų šansus nuožmiame Prancūzijos vietos politikos pasaulyje.

Derambarshas buvo niekas, kuris, protingai mobilizavęs socialinius išteklius internete, bandė tapti kažkuo. Trumpai kalbant, jis buvo *statuso* medžiotojas.

Vertinant pagal realaus pasaulio standartus, abejotinas Derambarsho pasirodymas atskleidė intriguojantį piktinančio įžūlumo ir įžvalgaus oportunizmo derinį. Tačiau vertinant pagal virtualios realybės vertybes, jo iš anksto apgalvotas žingsnis nebuvo ypač piktinantis. Galų gale, tokios socialinių tinklų svetainės kaip *Facebook* yra internetinės asmeninės tapatybės kūrimo, įspūdžio valdymo ir statuso įgijimo platformos. Nepastovi ir nedrausminga internetinių socialinių tinklų kultūra yra labai atlaidi bandymo išgarsėti veiksmams, kad ir kokie egoistiniai jie būtų. Daugeliu atžvilgių Derambarshas paprasčiausiai žaidė pagal įprastas taisykles, plačiai pripažintas virtualioje narcisistinėje kultūroje.

Statuso įgijimas yra galingas motyvatorius socialinių tinklų svetainėse. Skirtumą tarp realaus ir virtualaus pasaulių statuso, kaip matėme ankstesniuose skyriuose, atskleidžia sąsaja tarp socialinio statuso ir *tapatybės*. Realiame pasaulyje statusu paprastai apdovanojami tie, kurių tapatybės yra sukurtos *socialiai* pagal atitiktį institucinėms vertybėms, o virtualioje realybėje statusas gali būti pasiektas per *asmeninių* tapatybių išreiškimą, pabrėžiant unikalias ir išskirtines ypatybes.

Interneto pasaulyje socialinis statusas yra labai individualizuotas. Nekintamas atskaitos taškas yra „aš" – kas esame, kaip jaučiamės, kur esame, kuo užsiimame, su kuo susitinkame. Kiekvieną dieną daugybė milijonų žmonių „atnaujina" savo socialinį statusą socialinių tinklų svetainėse ir tokiose mobiliose platformose kaip *Twitter*. Socialinio statuso atnaujinimas tapo mikrosociologine manija. Daug socialinių tinklų vartotojų atnaujina savo socialinį statusą kas valandą, kai kurie kas penkiolika minučių. Dažniausiai tai yra kasdienis veiksmas, kuris paprasčiausiai leidžia tinklo „draugams" žinoti, ką jie ketina veikti („Cathy eina pasportuoti į sporto salę, grįš 18 valandą."). Žvelgiant giliau, tai nerimo dėl statuso forma, kurios priežastis yra neįveikiamas noras jaustis nuolat susijusiam su savo socialine aplinka. Statuso atnaujinimas gali atrodyti kaip pasąmoninis narcisistinis ritualas, bet iš tikrųjų tai tiesiog patvirtina, kad socialinis statusas iš esmės yra suteikiamas kitų.

Nerimas dėl statuso realiame pasaulyje yra pernelyg gerai pažįstamas. Gyvenimas materialiame pasaulyje iš tikrųjų yra nepaliaujamas *statuso atnaujinimo* ritualas, atliekamas viso mūsų socialinio tinklo akivaizdoje. Nauji drabužiai su daugybe garsių dizainerių etikečių, naujo modelio *BMW* ar *Mercedes*, prabangesnis namas prašmatnesniame rajone – šie statuso atnaujinimai siunčia aiškų ir sąmoningą signalą aplinkiniams. Žinomas posakis „būk ne blogesnis už kitus" iš-



reiškia konkurencinį nerimo dėl statuso matmenį. Dauguma žmonių, nesvarbu, kokia jų socialinė klasė, jaučiasi priversti gerinti savo dalią ne tik pasinaudodami materialine nauda, bet taip pat ir – kas galbūt svarbiau – gaudami didesnį statuso pripažinimą, suteikiamą socialinės pažangos.

Vadinamieji *statuso simboliai* – kaip kad prabangios mašinos – tinkamai išskiria mus iš kitų, ypač tų, kurie priklauso žemesniems socialiniams sluoksniams. Ironiška, kad Henry Fordas, amerikietis automobilio išradėjas, nepajėgė suprasti automobilių kaip socialinio statuso požymio svarbos. Galbūt garsiausia Fordui priskiriama citata buvo jo tvirtinimas, kad „bet kuris klientas gali turėti automobilį, nudažytą tokia spalva, kokios jis nori – jei tik ta spalva bus juoda". Nesvarbu, ar Fordas iš tikrųjų taip pasakė. Faktas tas, kad ankstyvojo modelio *Ford Model-T* mašinos visos be išimties buvo juodos. Alfredas P. Sloanas, *General Motors* aukščiausiasis vadovas, suprato automobilių reikšmę statusui. *GM* pardavinėjo įvairių spalvų automobilius, taip leisdami vartotojams išsirinkti modelius pagal *išskirtinumą*, kuris patvirtina socialinį statusą. *GM* greitai aplenkė *Ford* pagal pardavimą ir tapo didžiausiu Amerikos automobilių gamintoju. Henry Fordas buvo didis išradėjas, bet prastas pardavėjas – ir net dar blogesnis socialinis antropologas.

Kaip jau minėta, akivaizdi iš šių pavyzdžių išplaukianti problema yra susijusi su skirtumu tarp statuso realiame ir virtualiame pasauliuose. Pirmoje šios knygos dalyje matėme, kad *tapatybės kūrimas* interneto pasaulyje yra iš esmės kitoks. Ar galime tą patį pasakyti apie *statusą*? Atsakymas, kaip pamatysime kituose keturiuose skyriuose, priklauso ne tiek nuo pagrindinių impulsų, kurie motyvuoja statuso siekimą, kiek nuo formos, kuria statusas yra suteikiamas.

Statuso socialinė struktūra virtualiame pasaulyje buvo iš esmės performuota. Realiame pasaulyje statusas yra suteikia-



mas pagal institucinę *padėtį*. Interneto pasaulyje jis suteikiamas remiantis *atlikimu*. Kibernetinėje erdvėje statusas nėra priskiriamas, jis užsitarnaujamas. Be to, jis interneto pasaulyje remiasi ne *vertybėmis*, o *faktais* – išmatuojamais faktais, kurie liudija kompetenciją, produktyvumą ir efektingumą. Trumpai tariant, internetinė demokratija nuvertė realaus pasaulio oligarchiją. Mes tai vadiname statuso *demokratizacija*.

Socialinio statuso istorija yra įdomi saga – iš tikrųjų nenumaldomas statuso įgijimo siekimas sudaro visų žmogaus pastangų tuštybės pagrindą. Socialinis statusas tradiciškai buvo suteikiamas pagal institucines vertybes, remiantis tokiais *priskiriamais* kriterijais kaip rangas, padėtis, titulas, turtas, rasė ir taip toliau. Nuo pat žmonijos istorijos pradžios statusas buvo socialiai organizuotas kaip *vertikali* vertybių sistema – dažniausiai piramidės forma. Maža grupelė viršuje mėgavosi aukštesniu socialiniu statusu, priešingai nei dauguma apačioje. Todėl statusas buvo požymis, patvirtinantis *dominavimą* – ir todėl buvo instrumentiškai susietas su galia.

Viduramžiais aristokratija „garbės" ir prestižo vertybes susiejo su kariavimu, taip priskirdama statusą savo prievartiniam dominavimui žemesniųjų visuomenės sluoksnių atžvilgiu. Aristokratija netgi monopolizavo ginklų naudojimą, neleisdama jų turėti ar laikyti paprastiems žmonėms. Tiesą sakant, priežastis, dėl kurios tamplieriai į savo gretas priimdavo tik riterius, buvo ta, kad, kaip aristokratų ginklų monopolijos beneficiantai, jie buvo idealūs kandidatai naujai vienuolių kariuomenei. Tamplieriai buvo ne tik galingi, bet, kaip riteriai, jie taip pat mėgavosi statuso ir prestižo teikiamomis privilegijomis visame krikščioniškajame pasaulyje. Kaip rašoma viename XIX amžiaus pasakojime: „Garbė ir pagarba tamplierių laukė visur, kur jie pasirodydavo, ir visų rangų asmenys troško padaryti jiems ką nors malonaus."[2] Pilypo Gražiojo supratimu, būtent tai ir problema: tamplieriai buvo ne tik ginkluoti, jie paveržė paties karaliaus šlovę.



Antropologai sako, kad įgimtas polinkis kurti statuso hierarchijas yra paveldėtas iš mūsų protėvių primatų. Bihevioristiniai beždžionių socialinės aplinkos tyrimai parodė, kad socialinės priežiūros ritualas – prisiminkite šimpanzes, meiliai kutinėjančias viena kitos kailį – yra interaktyvus būdas palaikyti susietumą ir paskirstyti hierarchinius vaidmenis. Robinas Dunbaras – sąvokos „Dunbaro skaičius", nustatančios 150 kaip maksimalų darnios socialinės grupės dydį, autorius – teigia, kad žmonės išsaugojo šį sudėtingą socialinės priežiūros ritualą, išskyrus vieną labai svarbų skirtumą. Žmonių bendruomenėse fizinę priežiūrą pakeitėme *kalba* – ypač *paskalomis*.[3] Žmonių polinkis nuolat plepėti (tarsi beždžionės) apie kitus už jų nugarų yra socialinis ritualas, kurį vargu ar reikia įrodinėti. Pasiplepėjimai prie šalto vandens bakelio gali atrodyti įprasti ir nereikšmingi, bet iš tikrųjų jie turi socialinę funkciją. Paskalos yra pirmykštis socialinės priežiūros ritualas, kuris sudaro ryšius, nustato normas ir sureguliuoja statuso santykius. Visi, kas yra dirbę didelėse organizacijose, žino, kad jei tikrai nori žinoti, kas yra atvykęs į darbą ir ko nėra, kam sekasi ir kam ne (jau nekalbant apie tai, kas su kuo miega), geriausias būdas tai sužinoti yra dešimt minučių paliežuvauti su žemo rango darbuotojais, plepančiais per rūkymo pertraukėlę, šiokiadieniais šalia automobilių stovėjimo aikštelės. Daugelyje korporacijų kuklias pareigas einantys sekretoriai dažnai turi patikimesnės informacijos apie tai, kas vyksta, negu už juos viršesni viceprezidentai. Įstaigų užkandinės yra, paprastai kalbant, biurokratinė aplinka žmogiškiems beždžionių būriams. Kaip matėme 4 skyriuje apie privatumo paradoksą, taip yra dėl to, kad socialinis *reputacijos* barometras yra ypač svarbus priskiriant *statusą*. Liežuvaudami apie draugus ir kolegas, žmonės atnaujina sąjungininkų ir priešininkų statusą.



Norint suprasti socialinį statusą, pagrindinė sąvoka yra *išskirtinumas*. Už savo konceptualų socialinio išskirtinumo supratimą esame labai skolingi XIX amžiaus amerikiečių ekonomistui Thorsteinui Veblenui, kuris prisimenamas – ir ginamas pažangių liberalų – dėl jo išlikusių prieštaringų įžvalgų apie pagrindinius ekonominio elgesio motyvus. Veblenas, kaip ir Robinas Dunbaras, savo garsioje nenumaldomo žmonių statuso išskirtinumo siekio moderniose kapitalistinėse visuomenėse analizėje laikėsi antropologinio požiūrio. Savo klasikinėje 1899 metų knygoje *Dykinėjančios klasės teorija* Veblenas teigė, kad „parodomasis vartojimas" – jo sugalvotas terminas – yra ne paprasčiausiai šalutinis kapitalizmo produktas, o jo galutinis tikslas. Turtas, kaip ir rangas, yra socialinio statuso priskyrimo forma. Bet turtingiesiems svarbus yra *statusas*, ne pinigai. Veblenas atkreipė dėmesį, kad ekonominis elitas kaupia turtą ne dėl ištaigos, kurią jis suteikia, bet greičiau – kaip viduramžių aristokratai – dėl jo suteikiamos „garbės". Veblenas rašo: „Todėl kai tik turto turėjimas tampa visuotinės pagarbos pagrindu, jis taip pat tampa būtinas, kad pajustume pasitenkinimą, kurį vadiname savigarba."[4]

Vebleno „turtinio rungtyniavimo" teorija ypač erzino Amerikos statuso besivaikančių kapitalistų oligarchijos narius „baronų plėšikų"* eros pabaigoje. Vebleno dykinėjančios klasės papročių sugretinimas su aukšto statuso narių papročiais primityviose gentyse Viktorijos epochos kapitalistus menkai tepaguodė.[5] Pasak Vebleno, turtuoliai kaupia materialų turtą ne tik tam, kad patenkintų savivertę, bet taip pat

* Baronai plėšikai (angl. *robber baron*) – viduramžių feodalai, apiplėšinėję jų žemėmis keliaujančius žmones. XIX a. pabaigoje ir XX a. pradžioje taip buvo vadinami JAV verslininkai ir bankininkai, kurių veikla pasižymėjo siekiu dominuoti savo pramonės srityse, kova su konkurentais, nesąžiningu verslu, darbuotojų išnaudojimu ir pan.



ir tam, kad sukeltų kitiems „nemalonaus palyginimo" jausmą – dar vienas iš jo garsių semantinių naujadarų. „Kad pelnytum ir išlaikytum kitų žmonių pagarbą, nepakanka paprasčiausiai turėti turto ar galios, – pažymėjo Veblenas. – Turtas arba galia turi būti pateikiami kaip įrodymai, nes pagarba yra pelnoma tik įrodžius." Tai paaiškina, kodėl vadinamieji *nouveaux riches*, kurie paprastai turi turto be statuso, dažnai pretenzingai demonstruoja savo naujai įgytus materialius turtus. Turėti *Louis Vuitton* rankinę ar *Cartier* laikrodį, nusipirkti didelį namą prašmatniame rajone, gauti narystę aukštuomenės klube, siųsti vaikus į prestižines privačias mokyklas – visos šios viešai rodomos turto manifestacijos yra nemalonaus palyginimo formos, kurių pagrindinis tikslas yra įtvirtinti socialinę padėtį.

Pripažintų turtų paveldėtojai, atvirkščiai, yra linkę pabrėžti savo aukštesnį statusą subtilesnėmis išskirtinumo formomis, tokiomis kaip kalba, manieros, laikysena ir kultūra. Prancūzų sociologas Pierre'as Bourdieu savo įspūdingame darbe *La Distinction* teigia, kad rafinuotesni socialinio išskirtinumo bruožai iš tiesų yra dominavimo forma, kuri parodo galią per subtilius statuso simbolius.[6] Socialinėmis klasėmis grįstose visuomenėse, kaip kad Britanijos, tiesiog pasiklausius, kaip žmonės kalba, įprastai galima akimirksniu nustatyti jų socialinį statusą – arba „rangą" – ir šitaip nurodyti jų „padėtį" visuomeninėje santvarkoje.

Tiesą sakant, Britanijos princas Charlesas kartą buvo apkaltintas, nes pareiškė, kad žmonės turėtų žinoti savo padėtį gyvenime. „Kas nutiko žmonėms šiais laikais? – rašė Velso princas vyresniesiems savo dvaro darbuotojams 2004 metų atmintinėje, kuri buvo neteisėtai paviešinta spaudoje. – Kodėl jie visi atrodo manantys, kad yra kompetentingi daryti dalykus, viršijančius jų sugebėjimus? Viskas dėl mokymosi kultūros mokyklose. Tai pasekmė į vaiką nukreip-



tos edukacinės sistemos, kuri sako žmonėms, kad jie gali tapti popkultūros žvaigždėmis, aukštesniojo teismo teisėjais, puikiais televizijos laidų vedėjais ar kur kas geresniais valstybės vadovais, nors nėra įdėję būtino darbo ar neturi įgimto talento. Tai socialinio utopizmo, teigiančio, kad žmonija gali būti genetiškai modifikuota, kad paneigtų istorijos pamokas, rezultatas."[7] Princo pastabos buvo aiškiai prieštaringos, ypač turint omeny, kad buvo pasakytos tokio aukšto rango asmens, kuris visą gyvenimą mėgavosi priskirto statuso apdovanojimais. Tačiau jo komentaruose, kaip matysime, buvo daug ironiškų įžvalgų apie statuso *demokratizaciją* interneto pasaulyje.

Nuo Viktorijos epochos laikų, kai Thorsteinas Veblenas rašė apie dykinėjančios klasės papročius, statuso ir galios supratimas buvo papildytas kitais esminiais niuansais. Vienas jų – *socialinio kapitalo* sąvoka. Dauguma mūsų pažįsta ką nors, kas, kaip sakoma, turi didelį socialinį kapitalą. Šie žmonės, kuriais nuolat žavimasi, paprastai yra laikomi turinčiais gerų ryšių, labai gerbiamais ir, svarbiausia, *įtakingais*. Jie paprastai vadinami „šulais". Socialinį kapitalą dažniausiai turi tie, kurie turi priskirtą statusą, suteiktą instituciškai patvirtintų pozicijų. Vadovaujantys pareigūnai, ambasadoriai, vyriausybių ministrai, universitetų rektoriai, arkivyskupai ir laikraščių redaktoriai – visi jie turi socialinį kapitalą, kurį sukuria *priskirtas* socialinis statusas, jų rangas ar pareigos. Arashas Derambarshas, apsišaukėlis *Facebook* „prezidentas", aiškiai bandė pasisavinti socialinį kapitalą, susijusį su priskirtu titulu ir rangu. Kai kurie turi socialinį kapitalą ne dėl formalios padėties visuomenėje, bet dėl savo užimamos strateginės *pozicijos*, kuri leidžia jiems veikti kaip tarpininkams tarp įtakingų galios tinklų. Šie žmonės deramai vadinami „galios brokeriais".

Socialinis kapitalas iš esmės nesiskiria nuo ekonominio kapitalo, kuris investuojamas, kad duotų finansinės grąžos. Iš



tikrųjų galime sakyti, kad socialinis kapitalas yra *investicija į socialinius ryšius su laukiama grąža*. Gali atrodyti sausai racionalu, bet vis dėlto tai yra tikslus, formalus apibrėžimas. Kaip sako sociologas Ninas Lanas savo knygoje *Socialinis kapitalas*: „Individai sąveikauja ir jungiasi į tinklus, kad gautų naudos."[8]

Kaip galima šią „naudą" atpažinti ir įvertinti? Remiantis neokapitalistine teorija, ji pasireiškia kaip informacija, įtaka, socialiniai įgaliojimai ir pripažinimas. Kitaip tariant, socialinis kapitalas suteikia konkurencinį pranašumą, kurį užtikrina privilegijuota prieiga prie socialiniuose tinkluose esančių išteklių. Iš tikrųjų būtent dėl šios priežasties socialiniai ištekliai paprastai yra vertinami kaip naudingesni nei asmeniniai ištekliai. Norėdami tuo įsitikinti, palyginkite atsiskyrėliškai gyvenantį nepaprastai turtingą asmenį ir vidutiniškai pasiturintį žmogų, kuris aktyviai dalyvauja daugybėje socialinių tinklų. Nėra jokių abejonių, kad nepaisant priskirto statuso, kurį suteikia didžiulis turtas, mažiau turtingas – bet turintis gerų ryšių – asmuo socialinio kapitalo turi daugiau. Žinoma, pinigais galima nupirkti įtaką, bet socialinis kapitalas yra kur kas įtakingesnis.

Kaip minėta, ši socialinio kapitalo teorija teigia, kad mes įsitraukiame į socialinę sąveiką ne dėl visiškai altruistinių priežasčių. Prisijungiant prie *Rotary* klubo arba Tėvų ir mokytojų asociacijos*, tikimasi, kad socialinė investicija (laiko ir pastangų išraiška) sukurs „naudą" kaip konkurencinį pranašumą, pagrįstą *konfidencialia informacija, įtakingumu, pripažinimu, prestižu* ir taip toliau. Norėdami paprastai paaiškinti šį naudos motyvą, galime pasakyti, kad tai, kas gaunama iš *ekonominio* kapitalo pridėtinės vertės, yra pasidali-

* *Rotary* klubas – tarptautinis labdaros klubas, kuriam priklauso aukštos reputacijos verslininkai. Tėvų ir mokytojų asociacija (*Parent Teacher Association*) – organizacija, kuri siekia įtraukti mokinių tėvus į mokyklų gyvenimą.



jama tų, kurie valdo nuosavybę, o štai *socialinis* kapitalas yra bendras turtas, kuris sukuria konkurencinį pranašumą jį kontroliuojančių apibrėžtų grupių ar tinklų nariams. Žmonės prisijungia prie prestižinių klubų ne dėl gaunamo malonumo, bet dėl jų suteikiamo išorinio statuso.

Ta pati logika pritaikoma tamplierių riteriams viduramžiais. Prancūzijos aristokratai, kurie prisijungė prie tamplierių, priešingai nei teigia plačiai paplitę mitai, buvo motyvuoti ne tik krikščioniško tikėjimo ir troškimo išvaduoti Šventąją Žemę nuo pagonių. Dauguma tamplierių – daugelis kurių sumokėjo didelį stojamąjį mokestį žeme arba pinigais – iš savo ryšių su popiežiaus kariuomene tikėjosi susilaukti naudos (pajamomis ir garbe). Palestinos žemių valdymas, išvarius iš ten pagonis, nebuvo išbrauktas iš jų išskaičiavimų. Grėsminga tamplierių galia du šimtmečius buvo grįsta veiksmingu investicijų į ekonomiką ir socialinį kapitalą teikiamos naudos derinimu. Po kelių šimtmečių naujas tamplierių organizacinis pavidalas, masonai, buvo panašiai motyvuoti socialinio kapitalo privalumų, kuriuos teikė jų atsidavimas įtakingam tinklui.

Tinklo sąvoka sugrąžina mus prie skirtumo tarp uždarų klikų ir atvirų tinklų temos, aptartos ankstesniame skyriuje apie „mažo pasaulio“ reiškinį. Dažnai sakoma, kad socialinis kapitalas efektyviausiai panaudojamas *uždarose* ir *glaudžiai susijusiose* grupėse, pasižyminčiose sudėtingomis sąveikomis, kurios sustiprina abipusį pripažinimą ir pasitikėjimą. Tokios grupės kaip masonai, išskirtiniai socialiniai klubai ir absolventų asociacijos savo nariams paskirsto socialinį kapitalą – pavyzdžiui, konkurencinį pranašumą suteikiant informaciją apie potencialų darbą ar kontraktus. Svarbus dalykas: išskirtinė šio socialinio kapitalo prigimtis priklauso nuo *uždarumo*.[9] Nariai šiuose tinkluose vienas kitą pažįsta ir pasitiki vienas kitu todėl, kad jie žino, jog jų grupė yra *uždara* pašaliniams.



Uždarumo teorija – akcentuodama uždarų, hierarchinių, institucijomis grįstų grupių su stipriais spaudimo principais išskirtiniam socialinio kapitalo paskirstymui egzistavimą – aprašo visai žmonijos istorijai būdingą tiesą. Dauguma socialinės sąrangos formų buvo uždaros. Tačiau uždarumo teorija parodo daugybę trūkumų, kurie atveria įžvalgas apie tai, kaip socialinis kapitalas funkcionuoja internetiniame pasaulyje. Nors uždaros klikos turi aukštesnį visiško pasitikėjimo lygį, dėl „aido kameros" efekto jos paprastai yra nepalankios naujovėms ir kūrybiškumui. Trumpai tariant, jos yra priešiškos permainoms. Uždarų struktūrų, kurios paskirsto socialinio kapitalo pranašumus siauro rato viduje, nariai yra linkę į konservatyvias reakcijas, kurios sustiprina jų vertybes ir polinkius. Artimais ryšiais susietos grupės yra veiksmingos monopolizuojant socialinį kapitalą tarp jų išskirtinių narių, bet labai neveiksmingos turint omeny tokius gyvybiškai svarbius instinktus kaip lankstumas, prisitaikymas ir atvira komunikacija.

Istorijoje yra apstu pavyzdžių apie katastrofiškas „užstrigimo" aido kamerose pasekmes.[10] Prisimename maždaug 1789 metų Prancūzijos monarchiją. Jos oligarchiniai lyderiai, įskaitant karalių, atkakliai užsibarikadavo archajiškų vertybių tvirtovėje – ir baigė savo kelią vežime, vežančiame prie ešafoto. Šiuolaikinėje Prancūzijoje taip pat atkreipiamas dėmesys į tai, kad didžiosios Prancūzijos korporacijos prastai dirba dėl paplitusio protekcionizmo, kuris yra nuo seno gerbiamos edukacinės tradicijos padarinys. Prancūzijoje mažas skaičius *grandes ecoles* išleidžia šalies biurokratinį ir korporacinį elitą, pagarsėjusį savo homogeniškų, intraversinių vertybių sistema, grįsta priskiriamu profesiniu statusu.[11] Kartais uždaro, neskaidraus elito egzistavimas gali sukelti nenumatytų pasekmių. Prisiminkime, kad Jerome'as Kervielis buvo Prancūzijos sukčius prekybininkas, kuris destabilizavo pran-



cūzų bankininkystės aparatą, kai prarado 7 milijardus dolerių per, kaip tvirtinama, apgaulingus sandorius. Vėliau išsiaiškinta, kad Kervielį iš tikrųjų motyvavo ne godumas, nes jis pats nepasisavino pinigų. Jo tikroji motyvacija buvo *statuso* siekimas. Kitaip nei vadovaujantys finansų makleriai *Societe Generale* banke, Kervielis nebuvo Prancūzijos elitinių mokyklų auklėtinis ir todėl neturėjo jokio priskirto socialinio kapitalo, kuris duotų prieigą prie aukščiausio jo profesijos rango atstovų. Jo karštligiški sandoriai, kuriuos iš pradžių lydėjo nepaprasta sėkmė, buvo Kervielio būdas savo *veikla* kompensuoti priskirto socialinio statuso stoką.

Štai kaip *Business Week* aprašė Kervielio nuoskaudą dėl statuso, kuri privedė prie didžiausio bankininkystės kracho istorijoje: „Nutaręs prasimušti biržoje, Kervielis griebėsi pirmo pasitaikiusio darbo, tai buvo laisva darbo vieta vadinamajame *SocGen* banko *Delta One* biržos operacijų skyriuje, kuris tvarko daugiausia žemos rizikos ateities sandorius, mažinant riziką Europos biržų indeksais. Jau dirbant *Delta One*, Kervielį persekiojo jo kvalifikacijos stoka – Prancūzijos griežtai hierarchinės švietimo sistemos šešėlis, kai geriausi studentai, priimami į saujelę *grandes ecoles*, lengvai randa prestižinius darbus vyriausybėje ir versle, o tiems, kas lanko paprastesnes mokyklas, žengti į priekį yra gerokai sudėtingiau. Ta frustracija ir troškimas įrodyti, kad jis gali žaisti aukščiausioje lygoje, paskatino Kervielį pradėti nesankcionuotus sandorius beveik iškart po prisijungimo prie *Delta One*. Tai buvo sprendimas, galiausiai privedęs prie 7,1 milijardo dolerių praradimo, galėjusio sužlugdyti vieną didžiausių Europos bankų."

Kervielis pats prisipažino prancūzų prokurorams, kad statuso trūkumas privertė jį rizikuoti dirbant banko *Delta One* biržos operacijų skyriuje. „Nuo pat pirmo pasitarimo darbe 2005 metais žinojau, kad dėl savo universitetinio diplomo ir profesinės bei asmeninės biografijos esu mažiau



vertinamas nei kiti, – pasakė jis. – Aš neatėjau tiesiai į valdybą, bet perėjau per rizikos kontrolės departamentą ir buvau vienintelis tai padaręs [makleris]."[12]

Kervieliui beveik pavyko. Vienu metu jo pelnas pasiekė 2 milijardus dolerių. Bet paskui aplinkybės jį įveikė. Ir kai burbulas sprogo, Kervieliui teko srėbti prisivirtą košę. Įtakingo Prancūzijos bankininkų sluoksnio nuomone, jis buvo savo vietos nežinantis garbėtroška. Vienintelė vieta, kur Kervielis įgijo tikrą socialinį statusą, buvo paskutinė vieta, kur jis galėjo tikėtis jį gauti, – *Facebook*. Internetinis pasaulis paskelbė jį kultiniu prieš privilegijuotuosius sluoksnius nusistačiusiu herojumi. Kervielis nesulaukė jokios pagarbos vertikalioje didžiųjų Prancūzijos bankų hierarchijoje, bet visiems atvirame, horizontaliame internetinių socialinių tinklų pasaulyje jis tapo žvaigžde.

Patikslinsime, kad mes nenorime įteigti, kad socialinis kapitalas be išimties yra trokštama vertybė, pavydžiai monopolizuota oligarchinio elito, gyvenančio uždaromis, tik savimi besirūpinančiomis klikomis, pagreitinančiomis korporacijų susinaikinimą. Tiesą sakant, socialinis kapitalas gali būti teigiama savybė, siejama su puikia sveikatos apsauga, žemu nusikalstamumo lygiu ir iš tikrųjų efektyvia finansų rinka.[13] Be to, socialiniam kapitalui priskiriamas aukšto lygio *pilietinio aktyvumo* sukūrimas. Nors žmonės pirmiausia yra motyvuoti prisijungti prie tėvų ir mokytojų asociacijų, bažnyčios grupių, sąjungų, masonų, politinių partijų ir bendruomeninių organizacijų, kad gautų „naudos" kaip tam tikrą konkurencinį pranašumą, savanaudiška motyvacija vis dėlto duoda teigiamą naudą visuomenei kaip visumai. Kaip *finansinio kapitalo* investavimas yra didesnio ekonominio augimo ir aukštesnio gerovės lygio priežastis, taip *socialinio kapitalo* investavimas padidina pilietinį aktyvumą, kuris stiprina demokratines vertybes ir institucijas. Alexisas de Tocqueville'is, XIX a. ketvirta-



jame dešimtmetyje keliaudamas po jauną Amerikos respubliką, stebėjosi glaudžiu ryšiu tarp pilietinio aktyvumo ir demokratijos. Bet kokio amžiaus ir bet kokios visuomeninės padėties amerikiečiai, kaip teigė Tosqueville'is savo traktate *Apie demokratiją Amerikoje*, nuolat steigia ir prisijungia prie asociacijų. Jis rašė: „Ten yra ne tik komercinių ir pramoninių asociacijų, kuriose visi dalyvauja, bet ir tūkstančiai kitų tipų asociacijų – religinių, moralinių, rimtų, kvailų, labai bendrų ir labai ribotų, nepaprastai didelių ir labai mažų... Mano nuomone, niekas nenusipelno daugiau dėmesio nei intelektualinės ir moralinės asociacijos Amerikoje."[14]

Praėjus maždaug 150 metų po Tocqueville'io vizito Amerikoje, Robertas Putnamas apverkė socialinio kapitalo Amerikoje smukimą plačiai aptartoje knygoje *Boulingas vienumoje*. Putnamo knyga, pirmąkart 1995 metais publikuota kaip esė, teigė, kad stipri demokratija, kurią aprašė Tosqueville'is, ėmė nykti po XX amžiaus septintojo dešimtmečio. Putnamas su nostalgija prisiminė ne XIX amžiaus pradžios Ameriką, bet idealizuotą Ameriką, atkurtą Normano Rockwello paveiksluose, – aukso amžių, kai amerikietiškas gyvenimo būdas reiškė šeimos vertybes, dalyvavimą bendruomenėje ir pilietinį aktyvumą. Putnamas teigia, kad nuo XX amžiaus aštuntojo dešimtmečio Amerika kentėjo dėl didelio socialinio kapitalo stygiaus, kurio plačiai paplitę simptomai yra mažas rinkėjų aktyvumas, pasitraukimas iš vietos bendruomenių veiklos, mažėjantis narių skaičius sąjungose, abejingumas politikai ir taip toliau. Kad paaiškintų savo teiginį, Putnamas panaudojo socialinę boulingo metaforą. Boulingo lygos kadaise Amerikoje buvo populiari socialinės sąveikos forma. Boulingas buvo veikla, kuri kūrė socialinį kapitalą. Šiandien, kai amerikiečiai išsižada pilietinio aktyvumo, žmonės yra priversti „žaisti boulingą pavieniui" kaip izoliuoti, neturintys ryšių, atskirti ir socialiai susvetimėję asmenys.[15]



Putnamas rėmėsi daugybe socialinių pokyčių, kurie patvirtino jo teoriją. Vienas jų, autoriaus vadinamas *technologine laisvalaikio transformacija*, buvo susijęs su kaltinimais televizijai ir kitoms žiniasklaidos priemonėms dėl to, ką jis vadino „virtualios realybės šalmu". Putnamas pareiškė: „Yra priežastis manyti, kad giliai įsišaknijusios technologinės tendencijos radikaliai „privatizuoja" ir „individualizuoja" mūsų laisvalaikį ir šitaip sužlugdo daug socialinio kapitalo formavimo galimybių. Akivaizdžiausias ir turbūt galingiausias šios revoliucijos instrumentas yra televizija. Laiko biudžeto tyrimai XX amžiaus septintajame dešimtmetyje parodė, kad televizoriaus žiūrėjimo laiko didėjimas užgožia visas kitas permainas, susijusias su tuo, kaip amerikiečiai leidžia savo dienas ir naktis. Televizija padarė mūsų bendruomenes (ar tiksliau – ką jaučiame esant mūsų bendruomenėmis) didesnes ir paviršutiniškesnes. Kalbant ekonomikos terminais, elektroninė technologija suteikia galimybę geriau patenkinti individualų skonį, bet teigiamos išorinės socialinės pasekmės susijusios su primityvesnėmis pasilinksminimo formomis. Ta pati logika tinka ir vodevilio pakeitimui kino teatrais, o dabar kino teatrų – vaizdo magnetofonais. Nauji „virtualios realybės" šalmai, kuriuos netrukus užsidėsime, kad linksmintumės visiškoje vienumoje, yra tiktai naujausia šios tendencijos tąsa."

Putnamo „boulingo vienumoje" teorija buvo kritikuojama daugybe atžvilgių, ypač dėl jos nesugebėjimo atsižvelgti į besikeičiančią socialinių ryšių prigimtį.[16] Tačiau pagrindinis jos trūkumas – elektroninės komunikacijos kaip socialinės sąveikos platformos atmetimas. Putnamo teorija buvo sukurta tendencingai, į socialinį kapitalą žiūrint vien tik kaip į sąveikos „akis į akį" produktą. Šis esminis jo analizės tendencingumas neleido autoriui pamatyti svarbaus akivaizdžiai pasireiškiančio fakto: socialinis kapitalas ėmė persikelti iš sąveikų realiame pasaulyje į virtualias sąveikas interne-





te.[17] Nors socialinis kapitalas Amerikoje iš tikrųjų mažėjo, kaip kad ir teigia Putnamas, tačiau jis vėl pasirodė internete – visur, nuo *MySpace* ir *Facebook* iki e. masonų ir e. vyriausybės. Kaip pažymi sociologas Nanas Linas: „Mažai abejotina, kad hipotezė dėl socialinio kapitalo mažėjimo gali būti paneigta, jei išeisime už tradicinių tarpasmeninių tinklų ribų ir analizuosime kibernetinius tinklus, pasirodžiusius XX amžiaus paskutiniame dešimtmetyje. Mes esame liudininkai naujos eros pradžios, kurioje socialinis kapitalas savo svarba ir padariniais toli pralenkia asmeninį kapitalą."[18]

Tokia pastaba glaustai išreiškia temą, kuri yra šios knygos dalies pagrindas: socialinio kapitalo kūrimas, valdymas ir kaupimas persikelia į interneto pasaulį. Šis teiginys – atskaitos taškas, nuo kurio pradedama statuso analizė. Maža to, mes nagrinėjame, kaip socialinis kapitalas yra kuriamas ir įgyjamas, o visų svarbiausia – kaip priskiriami *statuso* apdovanojimai ir privilegijos. Kaip pamatysime, tokios svetainės kaip *MySpace* ir *Facebook* gali sukurti socialinį kapitalą unikaliais būdais. Internete socialinis kapitalas priskiriamas pagal *asmeninės tapatybės*, išlaisvintos nuo įsitvirtinusios socialinės tapatybės kūrimo apribojimų, vertybes.[19] Šis patrauklus asmeninės tapatybės ir socialinio kapitalo derinys reiškia didelį statuso apdovanojimų e. proveržį. Kaip minėta anksčiau, statusas tradiciškai rėmėsi institucinėmis vertybėmis, pabrėžiant priskirtą rango ir padėties supratimą, o kibernetinėje erdvėje statusas yra suteikiamas pagal *faktus*, susijusius su atlikimu: *kompetenciją, produktyvumą* ir *efektingumą*. Arba, kaip buvo pažymėta anksčiau, vyksta *statuso demokratizacija*. Kai socialinio kapitalo paskirstymas persikelia iš realaus pasaulio į virtualų, statuso apdovanojimai keičiasi iš oligarchinių į demokratines vertybes.

Tačiau prie šio teiginio reikia prirašyti vieną svarbų įspėjimą. Kaip matėme skyriuose apie *Small World* ir *Second Life,*



pirminė reakcija į socialinį e. proveržį dažnai yra nevalingas pritarimas tradicinių socialinės sąrangos formų *kopijavimui* virtualiame pasaulyje. Kaip matėme, kai kurios socialinių tinklų svetainės grindžia savo verslo modelį priverstiniu *uždarumo* taisyklių laikymusi, kad sukurtų glaudžias socialines sąveikas. Yra pagrindo manyti, kad Indijoje socialinio tinklo svetainės *Orkut* nariai buriasi pagal tos šalies tradicinę kastų sistemą. Yra įrodymų, kad Jungtinėse Valstijose *MySpace* ir *Facebook* išskiria Amerikos jaunimo klasių skirtumus. *Facebook* yra linkusi pritraukti vidurinės klasės vaikus, o *MySpace*, pasirodo, yra populiaresnė tarp paauglių iš etninių mažumų, darbininkų klasės ir kitų marginalinių socialinių grupių. Interneto sociologė Danah Boyd netgi iškelia prielaidą, kad *MySpace* uždraudimas Amerikos armijoje yra šio klasinio šališkumo požymis: stoję į karo tarnybą eiliniai kareiviai ir puskarininkiai naudojasi *MySpace*, o *Facebook* pritraukia karininkus. Kiti atkreipė dėmesį, kad *Facebook* yra susijusi su „gykų" kultūros statusu, o *MySpace* nariai labiau prijaučia *glam* kultūrai.[20] Kad ir koks būtų aiškus susiskaldymas, mažai abejotina, kad – pradinėje fazėje – kai kurios tinklo svetainės yra linkusios kopijuoti realaus pasaulio socialines hierarchijas.

Internetinis „krikštynų" reiškinys dar labiau tai patvirtina. Universitetų miesteliuose kasmetinis „krikštynų" ritualas – paliekant nuošalyje kritiką dėl šių įpročių žiaurumo – atlieka statuso hierarchijos primetimo funkciją per švelnias smurto formas ir dažniausiai – skaudų pažeminimo jausmą. Kad ir kaip iškreiptai, „krikštydami" dominuojantys socialinės grupės nariai (vyresni studentai) perduoda normas jaunesniems nariams (pirmakursiams). Britanijos valstybinėse mokyklose vadinamoji „patarnavimo" sistema yra ištisus metus trunkantis jaunesnių berniukų socialinės subordinacijos ritualas, kurio funkcija – primesti statuso hierarchijas ir perduoti normas. Amerikietiškose studentų ir stu-



denčių draugijose *fuksai* verčiami „pasižadėti", kad bus ištikimi grupei. Interneto pasaulyje virtualios grupės dabar naujus narius verčia patirti panašius priėmimo ritualus. Viena grupė yra vadinama *Xfailoholikais*, tai televizijos serialo *X failai* gerbėjai. *Xfailoholikų* „krikštynų" tyrime, publikuotame 2005 metais, buvo rašoma, kad naujiems nariams duodami virtualūs dantų šepetėliai ir jie verčiami jais valyti virtualius vyresnių narių apartamentus.[21] Tiesa, internetinės „krikštynos" nesukelia fizinės prievartos, bet statuso dominavimo ir pavaldumo vertybės yra lygiai taip pat efektyviai perduodamos.

Apsikeitimo virtualiomis dovanomis ritualas yra kita į interneto pasaulį persikėlusi tradicinio statuso patvirtinimo forma. Kaip matėme 5 skyriuje, nors skaitmeninių dovanų funkcija – sustiprinti socialinius ryšius su internetiniais „draugais" ir e. pažįstamais, skaitmeninės dovanos įteikimas taip pat gali būti *nemalonaus palyginimo*, kurį skatina troškimas pasiūlyti ir pademonstruoti brangesnes nei kitų dovanas, išraiška. Šis impulsas, kurį taip išraiškingai analizavo Thorsteinas Veblenas, tiesiogiai kilęs iš senos socialinės antropologinės tradicijos. Iš pirmo žvilgsnio atrodo, kad niekas labai nepasikeitė dėl virtualaus dovanų dovanojimo. Kaip pažymi rinkodaros vadovas Dave'as Coffey, kuris *Facebook* nupirko savo žmonai virtualią porą batų: „Žmogui, kuris gauna dovaną, tai tarsi garbės ženklelis." Coffey taip pat nupirko skardinę sulčių *Whoop-Ass* draugui, kuris ką tik nelengvai gavo naują darbą, ir virtualią skardinę alaus savo bosui, kad atsiskaitytų už pralaimėtas lažybas. Pirmoji virtuali dovana patvirtino naują jo draugo statusą, antroji – jo paties, kaip mokančio pralaimėti, statusą. Kel Kelly, rinkodaros vadovė iš Bostono, sako, kad ji išleido maždaug 100 dolerių virtualioms dovanoms *Facebook*, paprastai aukšto statuso dalykams, tokiems kaip šampano butelio piktogra-



mos, kurias jos klientai gali įsidėti savo puslapiuose: „Bet kas gali nusiųsti elektroninio pašto žinutę, skelbiančią: „Sveikiname su naująja partneryste" ar panašiai", – sako Kelly ir priduria, kad jos išskirtinės virtualios dovanos, už kurias ji moka nuo 5 iki 10 dolerių, yra „tiesiog šaunus būdas išsiskirti".[22] Kitomis aplinkybėmis toks išsiskyrimas vadinamas *nemaloniu palyginimu* arba *demonstratyviu vartojimu*. Kelly yra statuso medžiotoja.

Kruopščiau paanalizuokime skaitmeninių dovanų dovanojimą. Virtualios dovanos vertė, arba *statusas*, yra susijęs su ekonomine *retumo* sąvoka. Dovanos, tiksliau – bet kurio daikto, vertė priklauso nuo jos retumo. Kuo daiktas retesnis, tuo labiau jį vertiname – net jei tai visiškai nenaudingas dalykas. Adamas Smithas savo knygoje *Tautų turtas* puikiai iliustravo šį principą pasinaudodamas vadinamąja *vertės paradokso* teorema, kartais vadinama deimanto ir vandens paradoksu. Smithą domino reliatyvi vandens ir deimantų vertė: nors vanduo yra gyvybiškai kur kas svarbesnis žmogaus išlikimui, deimantams priskirta vertė yra gerokai didesnė, net nepaisant to, kad tas akmuo neturi faktiškai jokios socialinės naudos. Tai Smithą privedė prie išvados, dažnai vadinamos darbinės vertės teorija, kad „tikroji visko kaina, visko, ką žmogus nori įsigyti, yra sunkus darbas ir vargas tai įsigyjant". Trumpai tariant, deimantai yra *reti*, o vandens yra daug. Deimantai yra „geriausi merginų draugai"* ne dėl estetinių savybių, o greičiau dėl didžiulių pastangų ir išlaidų, kurių reikia norint juos surasti, išgauti, suteikti formą ir nupoliruoti. Ir kuo didesnis mineralas yra ant dailaus nuotakos piršto, tuo aukštesnis laimingosios damos – ir, žinoma, jaunikio, kuris jai jį įteikė, – socialinis statusas. Ro-

* *Diamonds Are a Girl's Best Friend* – populiari daina, labiausiai išgarsinta Marilyn Monroe ir miuziklo *Moulin Rouge*.



mantiškas atsidavimas, demonstratyvus vartojimas ir nemalonus palyginimas yra trys neabejotini motyvuojantys impulsai – nors nebūtinai tokia tvarka.

Retumo principas lygiai toks pat svarbus ir interneto pasaulyje. Ir to priežastis paprasta: virtualios dovanos iš tikrųjų nėra retos.[23] Pagalvokite: kažkas, kas gali skaitmenine forma būti atkurtas milijonu ar net begalybe kopijų už ribines sąnaudas, vargu ar bus retas. Tai paaiškina, kodėl dauguma virtualių dovanų yra keičiamasi mažo mokesčio rinkose tik už 1–10 dolerių kainą. Kaip atskleidė pasaulinė muzikos industrija, techninis galėjimas kopijuoti skaitmeninius produktus mažina jų vertę, nes užuot buvę išleisti *uždarose* mažmeninėse rinkose, jie kaip virusas sklinda *atviruose* tinkluose. Tiesą sakant, kaip matėme *World of Warcraft* pavyzdyje, naudingiausias virtualių prekių verslo modelis maksimaliai išnaudoja *tinklo efektą,* remdamasis masiškumu, o ne dideliu pelnu iš mažų kiekių. Nereikia nė sakyti, kad tai sukelia virtualių prekių *statuso* vertės mažėjimo efektą, nes iš tikrųjų jos niekada nebūna retos. Jei virtualaus šampano butelio, kuris kainuoja 5 dolerius, nusiuntimas gali būti įspūdingesnis nei 1 dolerio vertės virtualių gėlių puokštės pasiūlymas, tai, atsižvelgiant į kainų skirtumus, yra labai maži nemalonaus palyginimo pranašumai. Skaitmeninės dovanos gali būti idealios sandoriams labdaringoje prekyboje, kur vertė nėra susieta su kaina. Bet lenktynėse dėl *statuso* jų retumo vertės stygius tik sustiprina pagrindinę šios knygos dalies mintį. Statusas interneto pasaulyje yra *demokratiškas* – ir grįstas *faktais,* o ne verte.

Refleksai, kuriais siekiama įvesti ir priversti laikytis realaus pasaulio statuso hierarchijų virtualiose socialinėse sferose, yra konservatyvių instinktų, nepajėgiančių suprasti interneto tinklų dinamikos ir potencialo, išraiška. Kiberneti-



nėje erdvėje šlovė, prestižas, pagarba, įtaka ir turtas yra suteikiami tiesiogiai, atliekant nepaliaujamą demokratišką plebiscito ir dezavacijos ritualą.

Kiekvienas iš keturių tolesnių skyrių nagrinėja skirtingą statuso e. proveržio aspektą – šlovę, korporacinius vaidmenis, reitingus ir rangus, prekės ženklo reputaciją.

Kad išgarsėtumėte internete, jums nereikia muzikos leidybinės firmos, kino studijos, televizijos prodiuserio ar leidėjo – jūs galite kreiptis tiesiogiai į pasaulinę demokratinę *YouTube* valstybę. Interneto pasaulyje skonio sergėtojai negali diktuoti, kurie kultūros produktai bus ypač populiarūs ir kurie talentai taps žvaigždėmis. Visi turi objektyvią galimybę būti pripažintam – o nugalėtojai paskelbiami, kai suskaičiuojami balsai. Virtualioje realybėje, kaip pamatysime, šlovė yra *decentralizuota* ir *demokratiška.*

Socialinė žiniasklaida taip pat meta iššūkį tradicinei biurokratijai, kurioje vertingi sugebėjimai ir patirtis per dažnai lieka „nematomi", todėl neproduktyvūs, ir taip yra paprasčiausiai tam, kad būtų sumažintos potencialios grėsmės esamoms statuso hierarchijoms. Šitose organizacijose žavūs kvailiai populiaresni ir turi aukštesnį statusą nei kompetentingi pašlemėkai. Rezultatas – statuso sklerozė: įsitvirtinusios administracijos klikos laimi, sužlugdyti akcininkai pralaimi. Pasinaudojant *Web 2.0* įrankiais, jums nereikia meilikavimu ir pataikavimu skintis kelio karjeros laiptais – iš esmės dėl to, kad nėra jokių laiptų. Jūs galite tiesiogiai įrodyti savo gebėjimus virtualiai bendradarbiaudami. Socialinė žiniasklaida padeda iškilti tinklinėms organizacinėms struktūroms, kur bendradarbiavimas yra aiškus ir horizontalus. Labai aukštų pareigų ir kampinio kabineto daugiau nebepakanka, kad patvirtintum statusą. Apdovanojimai priskiriami remiantis atlikimu, o ne turima padėtimi.



Internetinio pasaulio demokratiška kultūra, kurioje statuso apdovanojimai yra priskiriami pagal pasiektus rezultatus ir nuopelnus, turi natūralų šališkumą kiekybinio matavimo atžvilgiu. Iš čia internetinis pamišimas dėl reitingų ir rangavimų, kaip statistinių metodų surūšiuoti statusą ir paskirstyti jo apdovanojimus. Net šlovė gali būti tiksliai išmatuota, šitaip apeinant skonio sergėtojų, kurie mėgsta mums duoti statuso patarimų apie tai, ką valgyti, pirkti ir dėvėti, nuomonės filtrus. Tiesa, tarpininkai, kurie kontroliuoja šlovės rinkas, aktyviai priešinasi, kad apsaugotų savo išimtines teises, bet, kaip pamatysime, jų konservatyvumas gali kartais sukelti skandalingų pasekmių. Nors daugumos tironija yra nuolatinis demokratinių sistemų pavojus, ji labiau gali pretenduoti į efektyvumą ir teisėtumą nei mažumos tironija.

Kai kiekvienas turi teisę balsuoti ir bet kas gali išreikšti savo nuomonę tinklaraštyje, organizacijų reputacijai kylantis pavojus tampa vis didesniu rūpesčiu – kai kam netgi korporacinės paranojos priežastimi. Kaip pamatysime, užkrečiamas socialinės žiniasklaidos sugebėjimas reaguoti gali žaibiškai ir nepataisomai sugadinti organizacijos prekės ženklo statusą. Kitaip nei praeityje, kai korporacijos ir vyriausybės galėjo efektyviai susidoroti su protestu – vartotojų, akcininkų ar rinkėjų, – dabar internetinės nuomonės galia gali tapti virtualiu košmaru organizacijoms, kurios žengia klaidingą žingsnį. Iš tikrųjų tinklaraščiai tapo tokiais galingais socialinės žiniasklaidos įrankiais, kad kai kurie vadovai dabar patys juos rašo, kad valdytų savo statusą, reputaciją ir prekės ženklą.

Tai socialinės žiniasklaidos galios iš naujo apibrėžti statusą pamoka. Organizacijos, kurios lieka nepajudinamai užsirakinusios vertikaliose statuso hierarchijose, moka didelę kainą už savo konservatyvumą. Tie, kas keičia savo verslo kryptį ir uždaras „aido kameras" paverčia dinamiškai atvirais tinklais, yra tie, kas suvokė radikaliu e. proveržiu pasižyminčią statuso dinamiką.

7 SKYRIUS
Aš, *MySpace* ir kitas mano aš: šlovės žaidimas

Andy Warholas kartą puikiai pasakė, kad ateityje kiekvienas bus garsus penkiolika minučių. Ekscentriškas popkultūros menininkas, kuris pats mėgavosi šlove gerokai ilgiau nei 15 minučių, mirė 1987 metais, likus keleriems metams iki interneto proveržio. Jei Warholas būtų gyvenęs ilgiau, jis galbūt būtų iš naujo suformulavęs savo garsiąją citatą pareikšdamas: „Ateityje kiekvienas išgarsės su penkiolika *megabaitų*."

Internetinė šlovė yra veikianti tikralaikė, tiesioginė pasaulinė demokratija. Niekada anksčiau nebuvo taip lengva tapti garsiam šitaip greitai. Nereikia agento, leidėjo, muzikos leidybinės firmos, kino studijos ar televizijos tinklo. Jei turite talentą – ir net jei jo neturite – galite nusiųsti savo darbą tiesiai į *MySpace, YouTube,* savo paties tinklaraštį ar į begalę kitų socialinių svetainių. Jūsų bandymas išgarsėti bus įvertintas pasauliniame *Gong Show,* kur uždanga niekada nenusileidžia.

Reta savaitė praeina be žinios apie dar vieną pasaulinės šlovės susilaukusią *„YouTube* sensaciją". *YouTube* šlovės paleidimo aikštelė netgi turi savo pavadinimą: *YouToo.* Kaip sako pavadinimas, *tu taip pat* gali tapti garsus.



Tai buvo veiksminga geros išvaizdos amerikietei mergaitei Lisai Donovan, kuri išgarsėjo internetinėmis komiškomis parodijomis svetainėje *YouTube*, naudodama savo internetinį slapyvardį LisaNova. Kai jos vaizdo įrašai *YouTube* ėmė pritraukti daugiau nei 11 milijonų žiūrovų auditoriją, LisaNovos internetinė šlovė atvedė prie kontrakto nusifilmuoti keturiose *Fox* televizijos *MadTV* šou serijose. *YouTube* taip pat padėjo Luke'o Baratso ir Joe Beretos komikų komandai, taip pat žinomai kaip *BaratsAndBereta*; jie pradėjo siųsti savo komiškus vaizdelius, kai abu buvo paskutinio kurso studentai Jėzuitų kolegijoje Spokane, Vašingtone. Jų *YouTube* numeriai netrukus ėmė pritraukti daugiau kaip 16 milijonų žiūrovų. Komikų komanda netrukus pasirašė kontraktą sukurti serialą stambiam Amerikos televizijos tinklui NBC.[1]

Išgarsinimo impulsas iš tikrųjų buvo pradinis pirmųjų socialinių tinklų svetainių įkvėpėjas. Ir *Friendster*, ir *MySpace* iš pradžių buvo kaip šlovės platformos. Tarp pirmųjų *Friendster* gerbėjų buvo *indie* roko grupės iš Los Andželo, kurios siuntė savo muziką, vildamosi susilaukti pripažinimo. Kai *Friendster* savininkai išspyrė šias grupes iš svetainės, prasimušti siekiantys muzikantai greitai perėjo į *MySpace*, kurios ankstyvasis augimas buvo grįstas „grupių ir jų fanų" etosu.[2] *Friendster* savininkai per daug reguliavo šlovės žaidimą; *MySpace* šį žaidimą leido.

Šlovės siekimas nėra išimtinai amerikietiškas reiškinys. Beprotiška interneto karštligė dėl išgarsėjimo nežino jokių sienų. Pagalvokite apie labai keistą garsenybę, 19 metų britę merginą Rebeccą Strachan, kuri tapo dainavimo sensacija Pietų Korėjoje, kai savo dainas paskelbė svetainėje *YouTube*. Strachan ir jos draugė olandė Sharon Schilperoord, abi korėjietiškos popmuzikos gerbėjos, susitiko interneto forume, skirtame „K-Pop" entuziastams, ir netrukus ėmė kurti savo korėjietiškų popmuzikos dainų vaizdo įrašus. Pasiva-



dinusi *DGDT*, pora *YouTube* paskelbė dainą „Promise You". Beveik tučtuojau šis vaizdo įrašas tapo hitu tokiose Korėjos socialinių tinklų svetainėse kaip *Gypsii*. Strachan iš Anglijos miesto Beizingstoko tapo tokia garsi Korėjoje, kad *Gypsii* savininkai apmokėjo jai kelionės išlaidas, kad ji pasirodytų Korėjoje. Kaip kalbama, ji taip pat derėjosi su korėjiečių muzikos leidybine firma *J-Tune* dėl disko išleidimo.[3]

Dabar yra svetainė, pavadinta *Taltopia*, kuri skirta naujiems talentams atrasti ir jų veiklai pradėti. Sukurta 2007 metų kovą, *Taltopia* reklamuojasi kaip nemokama, pasaulinė scena bet kam, kas siekia tapti interneto garsenybe. Šlovės medžiotojai siunčia savo vaizdo įrašus ir kaip antikinės Romos gladiatoriai, priklausomi nuo triukšmingos Koliziejaus minios „iškelto nykščio" ir „nuleisto nykščio" ženklų, lemiančių gyvenimą ir mirtį, stebi savo sėkmės pakilimą ir nuopuolį per vadinamuosius „šlovės" ir „gėdos" balsavimus.

Galbūt pats nuostabiausias interneto šlovės pavyzdys iki šiol yra Tila Nguyen, vietnamiečių gražuolė, kuri persikėlė į Jungtines Valstijas iš Singapūro, kai buvo dar mažas vaikas. 2002 metais dvidešimtmetė Nguyen buvo *Playboy* „Mėnesio kibernetinė mergaitė". Ji pakeitė savo vardą į „Tila Tequila" ir 2003 metais susikūrė *MySpace* puslapį kaip platformą, skirtą populiarinti savo asmeniniam prekės ženklui – išvaizdai, seksualumui ir dainoms. Ir tai suveikė. Tequila internete tapo pasakiškai garsi. Tiesą sakant, ji buvo neabejotinai populiariausia asmenybė *MySpace*, turėjo beveik du milijonus „draugų". Tequilai, internetinio išgarsėjimo pradininkei, iki šiol priskiriama socialinių tinklų svetainių „draugų" sindromo pradžia. Netrukus Tequila turėjo savo drabužių liniją, mobiliojo telefono reklamos sutartį ir pasirodė pusnuogė ant viršelių tokių vyrukams skirtų žurnalų kaip *Stuff* ir *Maxim*, kurie įtraukė ją į „100 seksualiausių moterų" sąrašus. 2007-aisiais ji buvo MTV žvaigždė, vedė biseksualų pa-



simatymų šou *A Shot at Love with Tila Tequila*. Tiesa, jos dainos buvo apibūdinamos kaip „kekšių popsas“. Bet Tequila nesutriko. 2007 metais ji *iTunes* išplatino pirmą savo singlą „I Love U“ ir paskelbė vaizdo versiją savo *MySpace* puslapyje. Kaip rašė žurnalas *Time* apybraižoje apie šį vienos moters vietnamietišką-amerikietišką šlovės siekiantį žiniasklaidos prekės ženklą: „Tam tikra prasme Nguyen taip aiškiai suvokia *Web 2.0* logiką, kad priverstų daugumą įmonių vadovų raudoti.“ *Slate* publikavo apybraižą apie ją, pavadintą „Tila Tequila į prezidentus“.[4]

2008 metų pavasarį virtualūs ekscentriško interneto garsenybių Panteono gyventojai dalyvavo konferencijoje, kuri vyko prestižiniame Masačusetso technologijos institute. Organizuota Davido Weinbergerio – Harvardo teisės mokyklos bendradarbio ir vieno pirmųjų *Web 2.0* evangelistų – konferencija buvo praminta ROFL pagal posakį *„Rolling On the Floor Laughing“* („voliojimasis iš juoko ant grindų“). Tokios interneto žvaigždės kaip Tila Tequila vengė šio renginio. Pradėjusi karjerą MTV, ji neabejotinai buvo laikoma kaip per daug „senos žiniasklaidos“ atstovė ROFL konferencijai. Renginys buvo skirtas popkultūriniam netyčiom sukurtų garsenybių fenomenui arba interneto memams, besipuikuojantiems tokiais „gykiškais“ vardais kaip Benas Huhas, Tronas Guy, Leeroy Jenkinsas, JibJab Guy ir One Red Paper Clip Guy.

Skamba absurdiškai, bet kai kurie iš šių keistų interneto įžymybių yra visiems Amerikoje žinomi vardai. JibJab Guy su savo politinėmis parodijomis dalyvavo Jay Leno *Tonight Show*. O Tronas Guy keletą kartų buvo svečias *Jimmy Kimmel Live* laidoje. Leeroy Jenkinsas, kaip kad žino „inicijuotieji“, yra populiariausio pasaulyje internetinio žaidimo *World of Warcraft* personažas. Atrodo, šis groteskiškas originalų būrys priklauso Andy Warholo šlovės muziejui, bet pats faktas, kad jie yra ten, mėgaudamiesi internetine šlo-



ve, byloja mums kažką apie besikeičiančią šlovės prigimtį. Weinbergeris, *Cluetrain manifesto* bendraautoris, sako, kad jis organizavo šį renginį, kad atšvęstų „šlovės demokratizavimą". Internetinės garsenybės, pasak jo, yra „mūsų įžymieji" – kitaip nei žiniasklaidos kuriamos garsenybės, kurių šlovė yra „grįsta susvetimėjimu".

„Išgarsėjusieji internete atrodo tarsi būtų sukurti žmonių rankomis, – sako Weinbergeris. – Jie vis dar atrodo lyg būtų mūsiškiai. Būti garsiam internete nereiškia prastos kokybės. Šitaip dabar išgarsėjama – tai darosi panašu į „pasidaryk pats". Šlovė dabar yra „ilgojoje uodegoje", arba ilgame būdų išgarsėti kontinuume."[5]

Manija tapti garsiam motyvavo žmogiškojo didingumo paieškas nuo pat civilizacijos pradžios. Antikos pasaulyje šlovė buvo susieta su „garbe", iš čia lotyniškas posakis *sic transit gloria*, primenantis triumfuojantiems Romos karžygiams, kad šlovė yra trumpalaikė, todėl reikia mėgautis akimirka. Be to, antikos pasaulis davė mums klasikinių kūrinių – Svetonijaus *Dvylikos Cezarių gyvenimą* ir Plutarcho *Žymių graikų ir romėnų biografijas* – apie didžiųjų vyrų, ypač imperatorių, šlovę. Viduramžių krikščioniškajame pasaulyje sklindantis *contemptus mundi* etosas atmetė klasikinės kultūros žmogaus triumfo ideologiją kaip „tuščiagarbę". Viduramžių krikščionys pirmenybę teikė riteriškajai „garbės" mitologijai, tačiau Italijos miestų-valstybių, valdomų tokių dinastijų kaip Mediciai, iškilimas netrukus grąžino pasaulietinių pasiekimų humanistines vertybes. Pasirodžius spausdinimo mašinai ir iškilus nacionalinėms valstybėms, šlovė patyrė dar vieną kultūrinę transformaciją, nes Renesansas sugrįžo prie kultūrinio pasaulietinių klasikinių dorybių pripažinimo. XVIII amžiaus Škotijos filosofas Davidas Hume'as savo knygoje *Žmogaus proto tyrinėjimas* rašė, kad žmonių „meilė šlovei" buvo „didysis visų jų planų ir sumanymų tikslas".



Tradiciškai šlovė buvo apribota laiko ir erdvės suvaržymų. Mozartas ir Lisztas savo laiku buvo garsūs daugiausia dėl to, kad jie važinėjo po visą Europą koncertuodami fortepijonu. Erdvinį atstumą buvo galima įveikti keliaujant, o pratęsti šlovę laike – didesnis iššūkis. Didieji menininkai, kurie per savo gyvenimą pasiekdavo nepaprastą šlovę, kartais ateinančių kartų būdavo užmirštami. Tik vienas kitas šiandien galėtų atpažinti tokius vardus kaip Edmundas Keane'as, Maria Malibran, Sarah Bernhardt ir Enrico Caruso, bet mažai tikėtina, kad garsių asmenybių atpažinimo apklausoje jie surinktų daug balsų. Tačiau XIX amžiuje tai buvo labai garsios teatro ir operos asmenybės. Marie Lloyd buvo garsiausia savo kartos Anglijos koncertų salių dainininkė Eduardo VII laikų Anglijoje. Kai ji mirė 1922 metais, į jos laidotuves Londone atėjo daugiau kaip 100 000 ją dievinančių gerbėjų. Mažiau kaip po šimtmečio nedaugelis atpažintų jos vardą, net ir Anglijoje – nors jos legenda buvo neseniai atgaivinta BBC dramoje. Kartais garsios asmenybės išnyksta nežinomybėje, bet vėliau, kelios kartos po jų mirties, vėl atradus jų darbus, jos iš naujo atgimsta kaip Feniksas iš pelenų. Pažvelkite į šiuos vardus: Mozartas, Vivaldi, Oscaras Wilde'as, Kafka, F. Scottas Fitzgeraldas. Visi šie vardai šiandien yra garsūs, tačiau visi šie menininkai mirė santykinai nežinomi. Pranašu savo šalyje nebūsi – daugelis savo laikmečiu nesusilaukia šlovės.

Poetas lordas Byronas buvo vienas iš pirmųjų literatų, pasiekusių liaupsinamą šlovę šiuolaikine prasme. Byronas net rašė: „Vieną dieną atsibudau ir pasijutau esąs garsus." Kilmingas poetas daugeliu atžvilgių buvo šiuolaikinės popžvaigždės prototipas, įskaitant skandalingas užuominas apie šokiruojančius seksualinius polinkius. Kad Byronas buvo didis poetas, abejonių nekyla. Bet jo šlovė skolinga pramoninės gamybos ekonomikai: jo knygos galėjo būti leidžiamos



masiškai ir išplatintos gerbėjams. Tačiau Byrono šlovė turi būti pateikta žvelgiant iš kiekybinės perspektyvos. Pažiūrėkite į šiuos skaičius: pirmas garsiausios Byrono poemos *Čaild Haroldas* leidimas išgarsino jį, kai pirmas 500 egzempliorių tiražas buvo išpirktas per tris dienas. Jo šlovė išaugo, kai *Korsaras* buvo parduotas 10 000 egzempliorių pirmąją dieną ir 25 000 – per pirmą mėnesį. Regentystės epochos Anglijoje tai buvo didžiuliai skaičiai. Šiandien tokia knyga net nepriartėtų prie perkamiausių knygų sąrašo apačios.

XX amžiuje, pasirodžius kino filmams ir muzikos įrašams, pramoninės gamybos ekonomika pavertė šlovę masinės auditorijos reiškiniu. Didžiulis pelnas šiose pramonės šakose buvo gaunamas daugiausia dėl *ribinių sąnaudų* ekonomikos – kuri labai sumažina papildomas išlaidas, kurių reikia norint pagaminti vieną intelektinės nuosavybės vienetą. Viskas, ką jums reikėjo padaryti, tai padengti kelių tuzinų kino filmo kopijų išlaidas, kad būtų galima jas rodyti didžiuosiuose miestuose, ir milijonai bilietų galėjo būti išparduoti be jokių papildomų išlaidų kiekvienam papildomai nuperkamam bilietui. Taip pat ir su muzikos įrašais: kiekvienos štampuotos vinilinės plokštelės ribinės sąnaudos buvo beveik nulinės. Masto ekonomija šias industrijos šakas padarė vienomis pelningiausių kapitalizmo istorijoje.

Šis ekonomikos modelis, savaime suprantama, padėjo atsirasti labai garsioms žvaigždėms. Laikotarpiu po Pirmojo pasaulinio karo niekas niekada nepasiekė tokio masto pasaulinės kino žvaigždžių šlovės kaip Charlie Chaplinas, Douglas Fairbanksas, Mary Pickford ir Rudolfas Valentino. Muzikos įrašų srityje tokie dainininkai kaip Frankas Sinatra buvo nepaprastai garsūs visame pasaulyje daugiau kaip dešimt metų, kol rokenrolas užvaldė radijo bangas XX amžiaus šeštajame dešimtmetyje. Septintąjį dešimtmetį kontrakultūros muzika, masinės auditorijos televizija ir keleto didžiųjų lei-



dybinių firmų kontroliuojama pasaulinės muzikos industrija iškėlė tokias grupes kaip *The Beatles* ir *The Rolling Stones* į tokį šlovės lygį, koks niekada iki tol nebuvo pasiekiamas muzikantams. Šios popžvaigždės, suprantama, aiškiai suvokė savo pačių šlovę. *The Beatles* septintajame dešimtmetyje buvo taip liaupsinami visame pasaulyje, kad Johnas Lennonas kontroversiškai paskelbė, jog grupė yra „populiaresnė už Jėzų Kristų". Žinoma, Johnas Lennonas pats tapo savo pasaulinės šlovės auka, kai buvo tragiškai nužudytas pamišusio gerbėjo. Jo žudikas Markas Davidas Chapmanas vėliau prisipažino, kad jis nušovė eksbitlą norėdamas „pavogti" jo šlovę.[6]

Andy Warholas suprato, kad pramoninė gamyba pakeitė ne tik menininkų šlovę, bet ir paties meno prigimtį. Jo *Campbell sriubos skardinė* buvo ironiškas pareiškimas apie pramoninę meno gamybą. Ir jo serijinės gamybos tokių superžvaigždžių kaip Marilyn Monroe portretai buvo kandžios pastabos apie ryšį tarp pramoninės gamybos ir garsenybės. Paradoksalu, tačiau pats Warholas buvo ir masinės gamybos estetikos kritikas, ir vienas garsiausių jos šalininkų. Neatrodo, kad Warholą trikdė tai, kad jo kritika pasimetė tarp milijonų, besimeldžiančių kino žvaigždėms ir tokiems popkultūros stabams kaip jis. Kad ir kokia būtų dviprasmiška jo šlovė, ji atnešė jam didžiulį statusą ir daug jo apdovanojimų, ypač pinigų.

Vokiečių kilmės socialinių mokslų teoretikas Theodoras Adorno perprato „kultūrinių industrijų" dinamiką – šį terminą jis įvedė XX amžiaus penktajame dešimtmetyje – prieš prasidedant poparto judėjimui daugiau nei po dešimtmečio. Adorno, pagrindinė marksizmo įkvėptos Frankfurto mokyklos figūra, savo 1941 metų darbe *Apie populiariąją muziką* teigė, kad pramoniniu būdu gaminama popmuzika yra *standartizacijos* ir *pseudoindividualizacijos* priežastis ir, vartojama masinės auditorijos, sukelia susvetimėjimo efektą, kuris veda prie fizinės ir socialinės izoliacijos. Be to, Adorno



popmuzikai pritaikė marksistinę *kultūros fetišizmo* sąvoką. Jis teigė, kad kultūrinė industrija atitraukia auditoriją nuo esminių kapitalistinės gamybos galios santykių. Kitaip tariant, kad, atmetus šlovės veiksnį, popžvaigždės paprasčiausiai yra kapitalistinių rinkodaros mašinų produktai.[7]

Adorno aprašė *populiaraus produkto** ekonominį modelį, kuris praėjusią pusę amžiaus buvo žiniasklaidos ir pramogų industrijos varomoji jėga. Formaliai žiūrint, populiaraus produkto modelis yra kapitalistinė priemonė išgauti maksimalią rentą iš riboto produktų kiekio rentabiliomis ir mažos rizikos strategijomis. Paprasčiau kalbant, populiaraus produkto modelis yra strategija, grįsta dideliu uždarbiu, sukurtu mažo skaičiaus superžvaigždžių, dažnai nustumiant į šoną daugybę kitų mažiau žinomų menininkų. Holivudo studijos ir didžiosios muzikos leidybinės firmos daug investuoja į atrinktas „pelningas" žvaigždes, kurių produkcija naudojasi „žaibo karo" rinkodaros strategijomis, pagrįstomis rinkos dalies „pirkimu". Trumpai tariant, rinkos *prisotinimas*. Ekonominis kryžminio subsidijavimo principas taip pat svarbus ir populiaraus produkto ekonomikoje. Kadangi gamintojai jaučiasi priversti padalyti savo riziką, mažo „hitų" skaičiaus sukurti didžiuliai pelnai yra panaudojami padengti gamybos sąnaudas kino filmų, dainų ir kitų produktų, kuriems nepavyksta atnešti pelno. Holivudo studijos paprastai didžiąją dalį pelno per konkrečius metus gauna iš mažos dalelės savo sukurtų filmų – tokių kaip *Titanikas*, *Juros periodo parkas* ar *Haris Poteris*. Šis santykis dažnai vadinamas „80/20 taisykle". Kitais žodžiais tariant, iš 20 proc. naujų produktų gaunama 80 proc. pajamų (ir daugeliu atvejų – 100 proc. pelno). Popmuzikoje pelningas yra vos vienas kompaktinis diskas iš dešimties. Todėl muzikoje tai vadinama „90/10" taisykle.[8]

* Angl. *blockbaster*.



Populiaraus produkto modelio varomoji jėga – „nugalėtojui atitenka viskas" etosas. Laimingoji mažuma, kurią pasirinko Holivudo studijos, didžiosios muzikos leidybinės kompanijos ir leidyklos, pelnosi iš milžiniškos reklamos mašinos, kuri, jei viskas klojasi gerai, atneša pasaulinę šlovę ir stulbinamą finansinį atlygį.[9] Be to, garsiosios pasaulio superžvaigždės – Mickas Jaggeris, Angelina Jolie, Bradas Pittas, George'as Clooney, Nicole Kidman, Mariah Carey – tampa intensyvių paskalų taikiniu žurnaluose apie garsenybes, ypač gandų apie jų seksualinius santykius. Paskalos, kaip matėme, atlieka antropologinę *statuso* paskirstymo funkciją. Nėra galingesnio statuso rangavimo požymio nei fiziškai patrauklių superžvaigždžių miegojimas kartu.

Neąbejotina, kad populiaraus produkto modelis sukūrė nepaprastai talentingų žvaigždžių, kurios visiškai nusipelno milijonų jas dievinančių gerbėjų. Dauguma sutiktų, kad *The Beatles, The Rolling Stones, Led Zeppelin,* Bobas Dylanas, Davidas Bowie, Eltonas Johnas, *Pink Floyd, The Who,* Michaelas Jacksonas, Madonna ir kitos superžvaigždės yra legendiniai populiarieji atlikėjai, kurie sukūrė „klasikines" dainas. Taip pat ir daug kino žvaigždžių – Jamesas Deanas, Marlonas Brando, Marilyn Monroe – turėjo galingą charizmą ir talentą, kuris vis dar labai žavi nuostabiu patrauklumu. Kai kurios labai populiarios knygos yra iš tikrųjų vertos tų didžiulių pardavimo apimčių. Tačiau populiaraus produkto modelis turi trūkumą, kurio niekada nepavargsta pabrėžti kritikai – jis yra *prastos kokybės* priežastis. Taip, „hitais" pagrįstos rizikos mažinimo strategijos sukūrė *The Beatles,* Eltoną Johną ir Davidą Bowie, bet jos taip pat davė mums tokius „įsimintinus" popreiškinius kaip *The Monkees, Bay City Rollers* ir Vanilla Ice. Ir, pripažinkime, daugumą Holivudo filmų, kurie būna pelningiausiųjų sąrašo viršūnėje, sunku būtų apibūdinti kaip klasiką. Tą patį galima pasakyti ir apie grožinę literatūrą perkamiausiųjų sąrašuose.



Jeigu tai tiesa, kodėl populiaraus produkto ekonomika gamina kultūrines prekes, kurios *kokybės* prasme nevertos didžiulio populiarumo?

Klausimas, pasirodo, tiek sudomino Amerikos ekonomistą Tylerį Coweną, kad jis hipotezei suformuluoti skyrė visą knygą. Knygoje *Kokia šlovės kaina?* Cowenas konceptualiai atskyrė *šlovę* ir *nuopelnus* – kitaip tariant, kai kurie žmonės tampa garsūs, nors ir pagal bet kokius protu pagrįstus standartus jie nenusipelno savo garsumo.

„Šlovės ir nuopelnų atskyrimas yra pagrindinė dilema bet kokiam šiuolaikinės rinkos ekonomikos įvertinimui, – tvirtina Cowenas savo knygoje, išleistoje 2000 metais. – Sistema, pagrįsta savanoriškais mainais, neatlygina nuopelnų juos lydinčiu pripažinimo mastu."[10]

Cowenas tiksliai identifikavo veiksnius, dėl kurių susikerta „šlovės rinkos", tokius kaip triukšmingos reklamos sukeliamas sniego gniūžtės efektas, gerbėjų klubai ir leidybinių firmų mokėjimas radijo stotims už jų įrašų transliavimą. Bet *populiaraus produkto ekonomiką* jis identifikavo kaip pagrindinę šlovės rinkų nesėkmės priežastį. Nors galima būtų teigti, jog šlovės rinkų varomoji jėga yra *pasiūlos* veiksniai, Coweno analizė jiems prilygina ir paklausą. „Perdėtas šiuolaikinės šlovės supaprastinimas yra dalis kainos, kurią savanoriškai mokame už didelių auditorijų mobilizaciją maža kaina, – pažymi jis. – Komercinė reklama neduoda gerbėjams žvaigždžių, kurių jie labiausiai trokšta absoliutaus dydžio prasme, bet ji tikrai duoda gerbėjams žvaigždes, už kurias jie nori mokėti." Kitaip tariant, šlovės ir nuopelnų atskyrimas yra priimtinas todėl, kad jį diktuoja rinkos jėgos. Atrodo, Cowenas, kaip ekonomistas, pritaria šiam rezultatui.

Tai vis dar neišsprendžia populiaraus produkto ekonomikos ir šlovės/nuopelnų atskyrimo problemos. Tikrai optimistinį Coweno požiūrį į šlovės rinkas guodžia mažėjančio



populiaraus produkto ekonomikos svarbumo statistika. Stebėdamas pastarojo pusės amžiaus *Billboard topus,* Holivudo pelningiausių filmų sąrašus ir televizijos reitingus, Cowenas atkreipė dėmesį, kad laikotarpiu tarp šeštojo ir devintojo dešimtmečio buvo daugiau labai populiarių hitų negu vėliau. Kitaip tariant, didėja „apdovanojimų decentralizacijos" tendencija daugiausia dėl padidėjusios pasiūlos per kabelinę ir palydovinę televizijas bei kitas žiniasklaidos platformas. Pagal Coweno analizę *šlovės decentralizavimo* reiškinys susiaurino atotrūkį tarp šlovės ir nuopelnų. Kaip? Padidėjusi pasiūla sumažina šlovės kainą, pastumdama galią į paklausos, t. y. vartotojų, pusę. Kai dėl didesnės pasiūlos daugiau žmonių turi galimybę siekti šlovės, jos apdovanojimai yra vienodesni ir teisingesni, paskirstomi pagal nuopelnus – ne pagal savavališkus pasirinkimus, kuriuos atlieka nugalėtojus išrenkančių korporacijų skonio sergėtojai.

Nėra jokių abejonių, kad populiarių produktų, kaip sako Cowenas, mažėja. „500 kanalų pasaulis" reiškia, kad televizijos abonentai dabar yra išsibarstę po tiek daug kanalų, o muzikiniai skoniai – po tiek daug skirtingų prekybos taškų, kad žvaigždės šiandien toli gražu nebėra tokios garsios kaip garsenybės prieš pusę šimtmečio. XX amžiaus šeštąjį dešimtmetį serialą *Mano mieloji Lusi* žiūrėjo 75 proc. Amerikos ir viso pasaulio šeimų. Šiandien populiarūs serialai Amerikos televizijose džiaugtųsi turėdami 15 proc. auditorijos. Šeštąjį dešimtmetį Lucille Ball buvo daug garsesnė nei šiandieninių televizijos serialų žvaigždės moterys, tokios kaip Marg Helgenberger iš *CSI kriminalistų.*

Žurnalo *Rolling Stone* paskelbtas „500 geriausių visų laikų albumų" sąrašas atskleidžia tą patį poslinkį į praeitį, bet kartu ir stiprų ryšį tarp šlovės ir nuopelnų. Nė vienas albumas iš *Rolling Stone* sąrašo pirmojo dešimtuko nebuvo sukurtas po XX amžiaus aštuntojo dešimtmečio: *The Beatles*

„Sgt. Pepper Lonely Hearts Club Band" (1967); *The Beach Boys* „Pet Sounds" (1966); *The Beatles* „Revolver" (1966); Bobo Dylano „Highway 61 Revisited" (1965); *The Beatles* „Rubber Soul" (1965); Marvino Gay „*What's Going On*" (1971); *The Rolling Stones* „Exile on Main Street" (1972); *The Clash* „London Calling" (1979); Bobo Dylano „Blonde on Blinde" (1966); *The Beatles* „The White Album" (1968). Žurnalas *Rolling Stone,* kuris paskelbė šį sąrašą 2003 metais, priėmė kokybinį sprendimą, kad joks albumas, įrašytas po 1979 metų, nenusipelnė vietos geriausiųjų dešimtuke.[11] Netgi perkamiausi – grynai *kiekybinis* matas – visų laikų įrašai atskleidžia tą pačią tendenciją: *Eagles* „Greatest Hits", Michaelo Jacksono „*Thriller*", *Pink Floyd* „The Wall", *Led Zeppelin* „IV", *AC/DC* „Back in Black", Billy Joelo „Greatest Hits", *Fleetwood Mac* „Rumours", *The Beatles* „White Album", Shanios Twain „Come on Over" ir *Boston* albumas „Boston".[12] Tik vienas šių albumų, Shanios Twain „Come on Over", buvo išleistas per pastaruosius 25 metus. Taigi galime pasakyti, kad populiarių produktų, atrodo, iš tikrųjų mažėja. Jei patikėsime *Rolling Stone* nuopelnų išrangavimu ir palyginsime jį su perkamiausių albumų sąrašu ieškodami bendrumų, nuopelnų ryšys yra tik vienu atveju: *The Beatles* „White Album".

Jei Tyleris Cowenas teisus, šiandien daugiau žmonių yra ne tokie garsūs dėl populiarių produktų mažėjimo, taigi šlovė vis labiau tampa apdovanojimu už tikrus nuopelnus. Kitaip tariant, šlovės rinkos yra mažiau iškraipomos. Tačiau mes manome, kad geresnis atsakymas į Coweno dilemą dėl šlovės rinkų neefektyvumo gali būti surastas kitur: internete.

Žiniatinklis sukėlė dramatišką e. proveržį, kuris transformuoja ne tik pamatinę žiniasklaidos ir pramogų rinkų ekonomiką, bet ir, kas dar svarbiau, tai, kaip jos paskirsto tokius apdovanojimus kaip šlovės susilaukimas ir tapimas gar-



senybe. Kadangi tradicinės „plytų ir skiedinio"* platinimo sistemos buvo išstumtos internetinių mažmenininkų, tokių kaip *Amazon*, *iTunes*, *Netflix* ir kiti, populiaraus produkto modelis ne tiesiog nyko, jis tapo faktiškai nereikšmingas. Tai neabejotinai paaiškina, kodėl internetu grįstam kino filmų, dainų, knygų ir kitų kultūrinių produktų mažmeniniam pardavimui iš pradžių priešinosi senieji šulai (Holivudo studijos, Didžiojo ketverto firmos, didieji leidyklų tinklai), kurių komercinės strategijos buvo grįstos vadovavimusi populiaraus produkto modeliu (nepaisant jo trūkumų), kai gaunamas didelis pelnas iš „hitų" bei „superžvaigždžių". Jų galios rinkoje įrodymas yra tai, kad šie galingi sargai taip ilgai sėkmingai priešinosi internetui. Bet kai vartotojai įsisąmonino internetinių mažmeninių sandorių privalumus – produktų įvairovė, mažos kainos, greitas pristatymas – paklausa pasiekė virsmo tašką. Sargų pasipriešinimas pasidarė nebeįmanomas. Demokratijos šliuzai buvo pakelti.

Internetu grįsta mažmeninės prekybos ekonomika populiaraus produkto modelį apvertė aukštyn kojom pasinaudodama vienu svarbiu veiksniu: *mažesnėmis prekių kainomis*. *iTunes* gali savo internetinėse „lentynose" sukaupti milijonus dainų, kad sukurtų skaitmeninį muzikos automatą, kurį valdyti iš esmės nieko nekainuoja. Kai prekių kainos yra beveik nulinės ar palyginti mažos, o talpa neribota, tiekėjai vartotojams gali pasiūlyti daug didesnę produktų įvairovę, užuot manipuliavę pasiūla rinktinių žvaigždžių sukurtų populiariausių „hitų" naudai. Šis rinkos modelis visiems žinomas kaip „ilgoji uodega" pagal 2006 metų Chriso Andersono knygą *Ilgoji uodega: kaip begalinis pasirinkimas sukuria neribotą po-*

* „Plytų ir skiedinio" (angl. *bricks and mortar*) – taip vadinamos kompanijos, aptarnaujančios savo klientus tradiciniu būdu, o ne naudodamosi internetu ar kitomis moderniomis technologijomis.



reikį.[13] Knyga, kuri iš esmės buvo gerai argumentuotas populiaraus produkto modelio nekrologas, pradedama nuo pagrindinės įžvalgos apie ekonominį šlovės rinkų šališkumą: „*Hitais* varoma ekonomika yra *hitais* varoma kultūra." Kitaip tariant, mes vartojame populiarius produktus, nes būtent tai patiekia rinka. Gera žinia vartotojams yra ta, kad „ilgosios uodegos" ekonomika išlaisvina juos nuo populiaraus produkto sindromo. 80/20 taisyklė buvo pakeista „98 proc. taisykle". Užuot pasikliovę populiaraus produkto modeliu, kai iš 20 procentų produktų gaunama 80 proc. pajamų, internete vartotojai perka 98 proc. produktų, kurie jiems tapo prieinami. Kaip teigia Andersonas, „ilgosios uodegos" verslo modelis demokratiškiau susieja pasiūlą ir paklausą, nes gamybos, platinimo ir produkto „paieškos" sąnaudų iš esmės nėra. Bet kas gali įrašyti dainą ir paskelbti ją tiesiai *YouTube*, bet kas pasinaudodamas kompiuteriu tą dainą gali susirasti.

Grafiškai pavaizdavus pasiūlos ir paklausos kiekybinius rodiklius, „ilgosios uodegos" ekonomika tradicinę varpo formos kreivę pakeičia nuleistos ledo ritulio lazdos forma, kuri staigiai leidžiasi žemyn ir nusidriekia į dešinę. Palei grafiko pagrindą besitęsianti „ilgoji uodega" reiškia nišinių produktų gausybės ragą, milijonus žydinčių gėlių, kurias vartotojai nori nusipirkti už tinkamą kainą – sunkiai surandamos dainos, kultiniai filmai, retos knygos, ankstyvieji džiazo įrašai, singlų B pusės, remiksai, užmiršti menininkai, užsienio filmai ir CD, t. t. Šis modelis įveikia laiko ir erdvės apribojimus: internete galite surasti nišinių produktų, sukurtų tolimoje praeityje (retą XX amžiaus trečiojo dešimtmečio Bessie Smith bliuzo numerį) ar toli atstumo prasme (sunkiai surandamą ankstyvą prancūzų poplegendos Serge'o Gainsbourgo įrašą). Jei gyvenate kur nors Vidurio Amerikoje, pabandykite nueiti į bet kurią mažmeninę muzikos parduotuvę ir paprašyti kurio nors iš jų. Yra tikimybė, kad jūs



šito lentynoje nerasite. Tačiau beveik neabejotinai abu yra prieinami internete. Taip yra su praktiškai visų laikų ir visų kultūrų dainomis ir filmais visame pasaulyje – prancūzų, vokiečių, italų, portugalų, ispanų, persų, hindi, arabų, kinų, japonų, korėjiečių ir kitų.

„Ilgosios uodegos" ekonomikos logika turi akivaizdžių pasekmių šlovei. Kai pasiūla yra faktiškai neribota ir patenkina paklausą už tinkamą kainą, šlovė yra suteikiama *demokratiškiau* ir „populiarumo" sąvoka priartėja prie savo tikrosios reikšmės. Tiesa, elito žmonės ir monopolininkai nemėgsta demokratijos, nes tai įžeidžia jų skonį arba kelia grėsmę jų oligarchinei galiai. Bet racionaliai žiūrint, kodėl šlovės rinkos turėtų būti kontroliuojamos mažos vadovų grupės Holivudo studijose, Didžiojo ketverto muzikos leidybinėse firmose, didžiuosiuose televizijos tinkluose ir didžiosiose leidyklose, kurioms patikėta rinkoje „išrinkti nugalėtojus"? Tai populiaraus produkto logika.

„Ilgosios uodegos" modelis susilaukė kritikos, aišku, daugiausia iš tų, kas mano, kad jis netesi savo pažado. Vortono mokyklos ekonomikos profesorius Kartikas Hosanagaras atkreipia dėmesį, kad tokie internetiniai mažmenininkai kaip *Amazon* iš tikrųjų yra linkę *sustiprinti* populiaraus produkto logiką žiniasklaidos rinkose, ypač per „rekomendacijų" sistemas. *Amazon* ir *iTunes* retai rekomenduoja mažai žinomas, sunkiai randamas dainas, kino filmus ir knygas, bet yra linkę siūlyti populiarius produktus, kurie jau turėjo naudos iš sniego gniūžtės efekto. Hosanagaras ypač pažymi, kad rekomendacijų sistemos, siūlančios produktus remdamosi pardavimo ir vartotojų *reitingavimu*, kuria „turtingųjų turtėjimo" efektą populiariems produktams ir atvirkščiai – nepopuliariesiems". Kiti teigia, kad *Google* ir *Yahoo!* būtų efektyvesnės ir objektyvesnės produkto paieškos platformos, nes, kitaip nei *Amazon*, *Google* yra palyginti indiferentiška, kokius pro-



duktus vartotojai perka. O štai *Amazon* rekomendacijų sistema yra orientuota į pajamas. Visgi internetinės rekomendacijų sistemos yra efektyvesnės nei seno sukirpimo perkamiausių produktų sąrašai. Be to, vargu ar galima būtų tvirtinti, kad rekomendacijų sistemos kenkia „ilgosios uodegos" efektui. Galų gale, kad ir ką *Amazon* ar *iTunes* rekomenduotų, vartotojai vis tiek gali kur nors jų virtualiose lentynose susirasti beveik bet kokį produktą, kad ir mažai žinomą. Trumpai kalbant, kritika yra nukreipta į pasiūlos „spaudimo" dinamiką internetinėje mažmeninėje prekyboje. Bet vartotojo „patraukimas", kad ir kokia būtų internetinio mažmenininko rinkodaros strategija, išlieka nepriklausomas.[14]

Daugiau nerimo kelianti „ilgosios uodegos" modelio kritika susijusi su demokratijos prigimtimi: internetas ne tik neabejotinai demokratizuoja šlovės rinkas, bet ir jas *sumenkina*. Internetas suteikia abejotiną šlovę jos ieškotojams dėl priežasčių, kurios iš pirmo žvilgsnio atrodo visiškai nesusijusios su nuopelnais. Televizinių „realybės" šou protrūkis pateikė intriguojantį sąrašą vadinamųjų įžymybių, kurios yra „garsios tuo, kad jos garsios". Šis reiškinys net turi pavadinimą: Paris Hilton taisyklė. Priminsime, kad ji iš pradžių išgarsėjo asmenine realybės šou versija: nusifilmavo intymiose sekso scenose, kurios pateko į internetą. Kita asmenybė šioje kategorijoje yra Nicole Richie, kuri kartu su Paris Hilton vaidino pagrindinį vaidmenį realybės šou *Paprastas gyvenimas*. Internetinė Paris Hilton taisyklės iliustracija yra liūdnas Ghyslaino Razos likimas. Jis yra putlus Kanados paauglys, kuris 2003 metais pasaulyje išgarsėjo kaip „*Žvaigždžių karų* vaikas" po to, kai jo paties nufilmuotas įrašas, kur jis nerangiai mojuoja lengvu kardu imituodamas Darthą Maulą, buvo paskelbtas internete. Razos pasaulinė šlovė buvo triviali, nes milijonai, kurie žiūrėjo šį vaizdo įrašą, juokėsi iš jo fizinio nerangumo. Raza tapo toks garsus internete, kad didžiosios senosios ži-



niasklaidos priemonės – *New York Times*, *CBS News* Amerikoje ir *BBC News* Britanijoje – parengė reportažus apie jo išgarsėjimą. Bet pasirodė, kad jo šlovė buvo nuodų taurė. Mokykloje bendraklasių erzinamas Raza netrukus turėjo griebtis terapijos, kad įveiktų stresą. Jo tėvai galiausiai padavė civilinį ieškinį dėl „kibernetinio chuliganizmo", iš sūnaus bendraklasių, kurie paskelbė vaizdo įrašą internete, šeimų reikalaudami 351 000 dolerių.[15] Jei „*Žvaigždžių karų* vaikas" būtų dalyvavęs internetinės šlovės konferencijoje Masačusetso technologijos institute 2008 metų pavasarį, jam neabejotinai būtų entuziastingai plojęs kaip ir Benui Huhui, Tronui Guy, Leeroy Jenkinsui, JibJab Guy ir One Red Paper Clip Guy.

Kartais nešlovė yra realizuojama kaip šlovės pakaitalas, ypač jei iš to galima uždirbti. Ashley Dupre, 22 metų Naujojo Džersio prostitutė, kuri išgarsėjo po to, kai Niujorko gubernatorius Eliotas Spitzeris buvo užkluptas mokantis jai didelius pinigus už seksualines paslaugas, pavertė savo staigią nešlovę pelninga karjeros galimybe. Prieš panirdama į Niujorko aukščiausios klasės prostitucijos požemių sūkurį, kur ji uždirbdavo 4500 dolerių per valandą, Dupre bandė užsidirbti pragyvenimui kaip tūkstančiai kitų merginų Didžiajame obuolyje*. Kai iškilo aikštėn jos slapti pasimatymai su Niujorko gubernatoriumi Vašingtono viešbutyje *Mayflower Hotel*, Spitzerio žlugimas buvo žaibiškas. Dupre suvokė, kad staiga tapo garsi.[16]

Praėjus dienai po to, kai sekso skandalas pakliuvo į Amerikos laikraščius, daugiau kaip penki milijonai žmonių apsilankė Dupre *MySpace* puslapyje, kur ji dalijosi svajonėmis tapti popmuzikos dainininke. Ji jau, tiesą sakant, buvo įrašiusi keletą dainų – viena vadinosi „Ko mes norime", kita – „Judink savo kūną" – jos skambėjo kaip Britney Spears mėg-

* Didysis obuolys (angl. *Big Apple*) – taip pravardžiuojamas Niujorkas.



džiojimas. Dainelės netrukus buvo paskelbtos dalijimosi muzika svetainėje *Aime Street*, kuri moka atlikėjams 70 proc. dalį nuo pinigų už atsisiuntimą. Tada Niujorko radijo stotis *Z1000* juoko dėlei pradėjo leisti „Ko mes norime". Bet nelauktai daina išpopuliarėjo. „Po pirmo pagrojimo buvo daug neigiamų reakcijų, – *New York Times* sakė stoties programų vadovė Sharon Dastur. – Bet po antrojo karto tai peraugo į „Ei, paleiskit tą dainą dar kartą" ir „Ei, ta daina visai nieko."[17] Tiesą sakant, dainos buvo tiek daug kartų atsisiųstos, kad Dupre netrukus uždirbo daugiau kaip 200 000 dolerių. Tuo metu ji gavo pasiūlymą už 1 milijoną dolerių pozuoti nuogai pornografijos žurnaluose. Dupre sužinojo, kad dėl jos *MySpace* puslapio riba tarp kekšės ir žvaigždės gali būti stulbinamai miglota.

Vienadienė šlovė nėra naujas dalykas. Bet internetas turi tą privalumą, kad pateikia patikimą šlovės – trumpalaikės ar patvarios – matą, kuris gali būti nustatomas taip tiksliai, kaip anksčiau buvo neįmanoma. Perkamiausių produktų sąrašai, nepaisant jų pretenzijų į statistinį tikslumą, ne visada yra pagrįsti mokslu – tiesą sakant, jų metodikos dažnai užginčijamos kaip atsainios ir, kas dar blogiau, falsifikuojamos. Ir nors *Billboard topai* bei bilietų kasų pajamos yra pardavimo rodiklis, jie nebūtinai pateikia kokių nors įžvalgų apie *šlovės* rinkas. Iš tikrųjų, jei yra atotrūkis tarp *šlovės* ir *nuopelnų*, taip pat galimas nesutapimas tarp *šlovės* ir *pasisekimo*. To priežastis tokia, kad sėkmę galima išmatuoti *kiekybiškai* (parduotos produkcijos skaičiais), o šlovė iš esmės yra *kokybinis* matas. Be abejonės, daugelis labai garsių menininkų taip pat yra ir nepaprastai sėkmingi. Popmuzikos dievaitės Madonna ir Mariah Carey yra labai populiarios visame pasaulyje, parduoda milijonus įrašų. Tačiau kai kurie albumai iš visų laikų perkamiausiųjų sąrašo buvo įrašyti atlikėjų, kurie, jei būtų ėję Oksfordo gatve Londone, nebūtų niekieno atpažinti. Pagalvokite apie šiuos popmuzikos atlikėjus, kurie sukūrė kai kuriuos



iš perkamiausių visų laikų įrašų: *Backstreet Boys* (40 milijonų parduotų albumo *Millennium* vienetų), *Ace of Base* (23 milijonai *Happy Nation*), Dido (21 milijonas *No Angel*), *Boston* (18 milijonų albumų *Boston*) ir *Evanescence* (15 milijonų *Fallen*). Kai kurie iš mūsų galbūt prisimena šių grupių pavadinimus, bet mažai kas atpažintų jų narių pavardes. Jie nėra garsūs. Paulas McCartney ir Davidas Bowie yra garsūs, tačiau jų sėkmė, įvertinus statistiškai, nėra labai įspūdinga. Nė vienas jų neįrašė perkamiausio metų albumo. Šlovė gali pergyventi sėkmę, o sėkmė gali būti pasiekta be ilgalaikės šlovės.

Internetas, kaip minėta, iš pagrindų pakeitė šlovės kiekybinius rodiklius. Be to, jis sudarė sąlygas naudojantis paieškos sistemomis gauti tikslų sociologinį supratimą, kiek žvaigždė iš tikrųjų yra garsi. Įdomu, kad prireikė astronomo, o ne ekonomisto, kad būtų pasiūlyta internetinė šlovės sociometrijos įvertinimo sistema. Ericas Schulmanas pradėjo kiekybiškai vertinti šlovę XX amžiaus paskutinį dešimtmetį naudodamas tokias internetinės paieškos sistemas kaip *Alta Vista*, *Google*, *Excite* ir *Lycos*. 1999 metais Schulmanas apskaičiavo, kad penki milijardai žmonių (daugiausia iš šešių milijardų to meto žmonijos) atpažįsta Jėzaus Kristaus vardą. Tik pusė to skaičiaus, apytiksliai 2,2 milijardo, žinojo Billo Clintono pavardę (1999-aisiais jis buvo Jungtinių Valstijų prezidentas). Maždaug 1,8 milijardo žinojo Billą Gatesą, tais metais turtingiausią žmogų pasaulyje. Ir daugiau kaip 650 milijonų žmonių žinojo, kas yra Monica Lewinsky, Baltųjų rūmų stažuotoja, kuri atsidūrė skandalo centre po to, kai viešumon iškilo jos nesantuokiniai seksualiniai ryšiai su Billu Clintonu. Be to, Schulmanas empiriškai patvirtino vadinamąją „Lenonno teoremą“, pagrįstą 1966 metais padarytu Johno Lenonno pareiškimu, kad „*The Beatles* yra populiaresni už Jėzų Kristų“. Schulmanas atskleidė *Google*, kad terminas „*The Beatles*“ gauna 1 550 000 nuorodų, o „Jėzus Kristus“ – tik 1 440 000.



Jėzus buvo garsesnis ir už Billą Gatesą, ir už Billą Clintoną, kurie žengė koja kojon su maždaug 750 000 nuorodų kiekvienas, bet ne toks garsus kaip *The Beatles*.[18]

Schulmanas 2006 metais pateikė dar įdomesnių duomenų. Šį kartą jis pasiūlė mažiau akademinį, lengviau naudojamą metodą įvertinti „garsenybes" kaip šlovės pasireiškimą. Atmesdamas paviršutinišką „garsenybės" supratimą, aptinkamą tokiuose žurnaluose kaip *People*, *Time* ir *National Enquierer*, Schulmanas teigė, kad žiniasklaidos standartai yra labai subjektyvūs, šališki, arbitriški ir, maža to, neturi būdų klasifikuoti žmones, turinčius žemą šlovės lygį. Trumpai kalbant, žiniasklaida savo įvertinimuose daugiausia domisi *populiarių produktų* šlove. *People* nededa ant savo viršelio vidutiniškai garsių žmonių nuotraukų. Žurnalas domisi superžvaigždėmis ir tokiomis kategorijomis kaip „seksualiausias dabar gyvenantis vyras".

Schulmanas laikėsi kitokio požiūrio. Garbei matuoti pritaikęs Weberio–Fechnerio dėsnį apie žmonių suvokimą, jis moksliškai suskirstė garsenybes į kategorijas, naudodamas logaritminį standartinį šlovės vienetą pagal gerai žinomą „A sąrašo" ir „B sąrašo" skirtumą, bet pratęsdamas jį iki „H sąrašo" mažesnėms garsenybėms iš labai įvairių sričių: nuo verslo ir politikos iki muzikos, kino, religijos, mokslo ir sporto. Naudojant duomenis iš *Google*, 2005 metų spalį Schulmano A sąraše eilės tvarka buvo: Billas Gatesas, Billas Clintonas, Jėzus Kristus, *The Beatles*, Albertas Einsteinas, Jennifer Lopez, Paulas McCartney, Tigeris Woodsas ir Johnas Lenonnas (įdomu, kad šį kartą Jėzus buvo populiaresnis už *The Beatles*, taip atmesdamas Lenonno teoremą). Schulmanas iškėlė mintį, kad jo šlovės indeksas, ypač žemesnių kategorijų garsenybės, turi praktinį pritaikomumą labdaros organizacijose, besistengiančiose įkalbėti garsenybes lėšų rinkimo tikslais.[19]



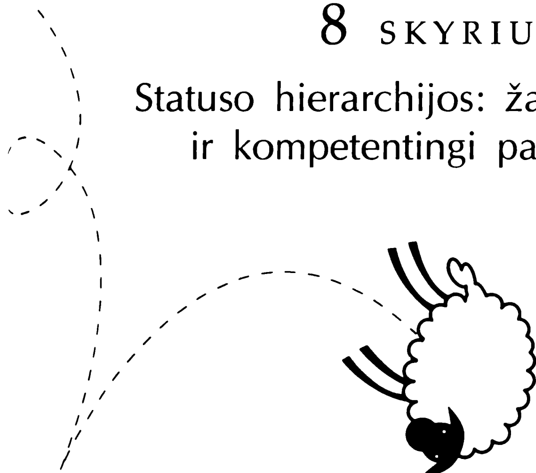
Schulmano darbas buvo išnagrinėtas ir papildytas kitų autorių, kurie pasiūlė atskirti *šlovę* ir buvimą *garsenybe*. Remiantis vienu patikslintu apibrėžimu, „šlovė yra būti žinomam, o garsenybė reiškia būti žinomam pagal vardą". Pagal GFNR (*Google First Name Rank – Google* vardų reitingų) matą, kuris pateikia Garsenybių indeksą, Billas Gatesas užima aukštesnę vietą nei Billas Clintonas. Tai, matyt, galima paaiškinti kompiuterio triumfu. *Microsoft* moksliniame straipsnyje teigiama, kad „Billo Gateso ir Billo Clintono palyginimas rodo, kad šioje tinklaraščių eroje buvimas garsenybe labiau priklauso nuo kompiuterio, o ne nuo televizijos ekrano".[20] Be to, yra stipresnis ryšys tarp *šlovės* ir *nuopelnų* nei tarp buvimo *garsenybe* ir *nuopelnų*. Žmonės, kurie tampa nepaprastai populiarūs, paprastai užsitarnauja garsumą, be to, jų šlovė paprastai pakelia laiko išbandymą. O buvimas garsenybe yra ne tik trumpalaikis, dažnai jis ir nepelnytas. Paulas McCartney yra garsus; Paris Hilton yra garsenybė.

Gera žinia ta, kad dėl socialinės žiniasklaidos ekonomikos ir internetinės prekybos prieiga prie šlovės nebėra kontroliuojama gieštai pasiūlą varžiusių institucinių skonio oligarchijų. Skonio oligarchai įtvirtina šlovės ir nuopelnų atsiskyrimą, nes jie arbitriškai nusprendžia, kas taps garsus. Kartais jie yra teisūs, bet dažnai ir nėra. Tiesa, demokratinė šlovė gali būti sumenkinama prasimušėlių ir viešumo ieškotojų. Bet populiaraus produkto modelis, kaip matėme, nepajėgia išspręsti šlovės rinkų *kokybės* problemos. Socialinė žiniasklaida bent jau suteikia vartotojams teisę visapusiškai dalyvauti, nesikišant rinkodaros tarpininkams ir skonio sergėtojams. Internete visi gali bandyti išgarsėti; visi gali pareikšti nuomonę, kas turi tapti garsus. Šlovės žaidimas šiandien yra *decentralizuotas* ir *demokratiškas*.

Šlovė gali trukti penkiolika minučių arba penkiolika dešimtmečių. Skirtumas šiandien tik toks, kad nuo šiol renkatės jūs. Maža to, jūs taip pat galite tapti garsus *YouTube*.

8 SKYRIUS

Statuso hierarchijos: žavūs kvailiai ir kompetentingi pašlemėkai



Kai kas nors sako „metų vadovas", jūs paprastai neįsivaizduojate korporacijos boso, kurio įspūdingiausias darbo rezultatas yra jo, kaip internetinio gladiatoriaus, tobulinusio vertingus vadovavimo įgūdžius negailestingai žudant mirtinus priešus *World of Warcraft* žaidime, sunkiai iškovotas statusas. Bet galbūt nebetoli ta diena, kai aukščiausieji vadovai didžiuosis žaidžiant virtualius žaidimus įgytais administraciniais įgūdžiais, ypač tais, kurie būtini, kad prasiskintumei kelią į viršūnę.

Tiesą sakant, kai kurios stambios korporacijos jau ruošiasi naujai drakonus žudančių vadovų kartai. Šiandien tokių virtualių pasaulių kaip *World of Warcraft* vidutinis žaidėjų amžius yra ne penkiolika metų, o dvigubai tiek. Patyrusiems žaidėjams dabar per trisdešimt. Be to, rimti tyrimai rodo, kad virtualių žaidėjų įgyti kognityviniai įgūdžiai, kalbant be juokų, gali būti transformuoti į efektyvius vadovavimo gebėjimus korporacijų aplinkoje. Kaip rodo *IBM* 2007 metais paskelbtas tyrimas, kai Y karta ir V karta ateis į darbo rin-



ką, vadovavimo iššūkiai vis labiau primins vaizdo žaidimų kompleksą.[1] Demografinis poslinkis nuo Y kartos prie V kartos jau vyksta daugelyje organizacijų. Ir neabejotinai jo galingiausias e. proveržis bus radikaliai kitoks *statuso* apibrėžimas korporacijų hierarchijose.

„V kartai virtuali aplinka suteikia daug lygiavertės žaidimo erdvės aspektų, kur amžius, lytis, klasė ir pajamos yra mažiau svarbūs ir mažiau apdovanojami, palyginti su kompetencija, motyvacija ir pastangomis", – sako Adamas Sarneris, pagrindinis *Gartner* analitikas. Sarneris prognozuoja, kad iki 2015 metų kompanijos daugiau pinigų išleis rinkodarai, skirtai daugialypėms ir anoniminėms internetinėms asmenybėms, negu šiandieninėms tradicinėms autonominėms rinkodaros kampanijoms.

Atkreipkite dėmesį į *Gartner* prognozės žodžius *kompetencija, motyvacija* ir *pastangos*. Ši analizė patvirtina tai, ką įrodinėjome šioje knygoje: V kartos atstovai yra labiau orientuoti į atlikimą nei ankstesnės kartos, kurių vertybės organizacinėse struktūrose buvo grįstos priskirtu padėties ir rango supratimu. Sarneris teigia: „Vienuolikametis gali būti ryžtingu, kompetentingu asmeniu patariant, kaip patobulinti ar valdyti skaitmeninį vaizdo aparatą, kad būtų daugiau įrašymo vietos. Nepopuliarus kontoros darbuotojas gali būti labai gerbiamas, patyręs 40-to lygio pusiau elfas *World of Warcraft* žaidime. Reputacijos, prestižo, įtakos ir asmeninio tobulėjimo galimybė sukuria galingą socialinę trauką masėms praleisti daugiau laiko virtualiame pasaulyje."[2]

Statuso e. proveržio reikšmė bus revoliucinė. *Web 2.0* sąranga yra tikra demokratija, kur kiekvienas gauna vienodas galimybes nužudyti monstrą, išspręsti vadovavimo problemą ir, jei pasiseks, tapti korporacijų herojais. Socialinės žiniasklaidos įrankiai reikalauja ir užtikrina geriausią kompe-



tenciją. Korporacinėse aplinkose, kur dalijimasis žiniomis ir kolegų bendradarbiavimas yra skaidrūs ir horizontalūs, kolektyvinio intelekto galia pateiks optimalų sprendimą.

Vadybos guru Gary Hamelis savo knygoje *Vadybos ateitis* šį e. proveržį organizacijose vadina idėjų demokratija – arba idėjokratija.[3] Jei ši radikaliai demokratiškos korporacijų biurokratijos vizija neįkvėps vadovų įdiegti *Xbox* jų įstaigose, šį e. proveržį jie ignoruos savo rizika.

Bet, kaip minėjome šios knygos pradžioje, yra viena didelė kliūtis: *baimės faktorius*. Dauguma kompanijų neturi *IBM* korporacinės kultūros. Daugelyje organizacijų aukštesnieji vadovai elgiasi kaip oligarchiniai politikos lyderiai: jie paprastai nėra linkę skelbti didelių demokratinių reformų, kurios žada grėsmes jų prerogatyvoms, privilegijoms ir galiai. Daugelis aukštesniųjų vadovų, net ir niekada nežaidę *World of Warcraft*, turi didelį korporacinio mokėjimo nugalėti talentą – ir jie ketina išsaugoti tokią padėtį. Demokratija yra kilnus idealas, bet daugumoje korporacinių hierarchijų jis niekada nebuvo madingas.

Amerikos Nepriklausomybės deklaracija, kaip puikiai žinoma, paskelbė, kad visi iš prigimties esame lygūs. Tačiau atrodo, dar vienas nekintamas žmogiškosios prigimties dėsnis yra tas, kad kai žmonės atsiduria biurokratinėje aplinkoje, jie ilgai netrunka, kad susiburtų į vertikalias hierarchijas, kurios negailestingai sustiprina statuso skirtumus. Galbūt Prancūzijos revoliucionieriai tai gerai suprato, kai 1789 metais – praėjus trylikai metų po Amerikos Nepriklausomybės deklaracijos – paskelbė, kad nors „žmonės gimsta ir išlieka laisvi ir lygūs savo teisėmis“, socialiniai skirtumai yra pateisinami, kai jie prisideda prie „visuotinės gerovės“.[4] Šis subtilus principinis klausimas skatina mus pagalvoti apie tai, kokios socialinės nelygybės formos leidžia įnešti indėlį į ben-



drą gerovę. Jei kai kurie žmonės ketina mėgautis aukštesniu nei kitų statusu, kokie yra geriausi nelygiaverčio statuso paskirstymo kriterijai?

Antropologai sako, kad primatų bendruomenės suteikė aukštesnę socialinę padėtį tiems, kurių veikla buvo laikoma gyvybiškai svarbia grupės *išlikimui*. Taigi žyniai ir prityrę medžiotojai turėjo aukštesnį statusą pripažįstant jų ypatingą ir gyvybiškai naudingą *kompetenciją*. Trumpai tariant, statusas buvo suteikiamas geriausiems vykdytojams. Aristokratinėse ir oligarchinėse socialinės sąrangos formose priešingai – socialinis statusas buvo suteikiamas askripcijos būdu, kitaip tariant, pagal vertikaliai suformuotą vertybių sistemą, pagrįstą rangais, titulais, nuosavybe, turtu, išsilavinimu ir kitais *visuomeninės padėties* ženklais. Statusas buvo suteikiamas ne remiantis *atlikimu*, o greičiau pagal užimamos *padėties* skiriamuosius požymius.

Statuso įtampa tarp šių dviejų vertybinių sistemų – rangas prieš kompetenciją – lėmė daug žinomų žlugimų per visą istoriją, nekalbant jau apie dėl to kilusius karus. Vėlyvieji viduramžiai – kai valstybių ir kapitalizmo logika pamažu šalino religijos ir aristokratijos moralinius įsakymus kaip organizavimo principus – šiuo požiūriu yra ypač pamokantys. Grįždami prie mūsų pasakojimo apie Pilypą Gražųjį ir tamplierių riterius leitmotyvo, priminsime, kad didžiausias Prancūzijos karaliaus galvos skausmas buvo popiežius. Viduramžių Europoje Romos popiežius – teoriškai galingiausia krikščioniškojo pasaulio figūra. Visi princai, karaliai ir imperatoriai buvo popiežiaus vasalai. Henrikas IV, XI amžiaus pabaigos Šventosios Romos imperatorius, buvo vienas iš pirmųjų pasaulietinių valdovų, kuriuos labai erzino esama padėtis. Kai popiežius Grigalius VII paskelbė įsaką dėl vadinamųjų „investitūros" reformų, kurios įtvirtino popiežiaus įgaliojimus skirti vyskupus ir kitus aukštas

pareigas einančius bažnyčios pareigūnus, jis iš esmės uzurpavo Šventosios Romos imperatoriaus tradicinę valdžią bažnyčios atžvilgiu visoje jo germaniškoje karalystėje. Mesdamas iššūkį imperatoriaus „dievo suteiktai" valdžiai, Grigalius VII peržengė visas ribas ir šitaip užsitikrino feodaline Henriko IV valdžia besipiktinančių Vokietijos aristokratų palaikymą. Henrikui IV to buvo per daug. Jis greitai atsikirto popiežiui, atsisakydamas paklusti Romai. Popiežius ekskomunikavo nepaklusnųjį Šventosios Romos imperatorių. Tada popiežius Grigalius įkalė paskutinę vinį ultimatumu: ne vėliau kaip po vienų metų Henriko ekskomunikacija taps nebeatšaukiama. Šventosios Romos imperatoriaus sielos bus nebeįmanoma išgelbėti.

Ši istorinė kova, neabejotinai vienas keisčiausių incidentų viduramžių istorijoje, iš esmės buvo *statuso* aklavietė. Iškilo klausimas, kieno rangas aukštesnis – popiežiaus ar Šventosios Romos imperatoriaus. Pasaulyje, kurio sąrangos pagrindas buvo krikščionybė, nugalėtojas greitai paaiškėjo. Desperatiškai siekęs ekskomunikacijos panaikinimo iki popiežiaus nustatyto termino ir susidūręs su gresiančiu didikų sukilimu, nusižeminęs Henrikas IV buvo priverstas viešai atgailauti prieš popiežių, kad išgelbėtų savo sielą. Šaltą 1077 metų žiemą Henrikas pėsčiomis persikėlė per Alpes į italų pilį Kanosoje, kur rezidavo popiežius. Pasak istorinių pasakojimų, Henrikas buvo basas ir dėvėjo atgailautojo ašutinę, kaip matomą savo nusižeminimo, trukusio tris niūrias naktis priešais Kanosos pilies vartus, ženklą. Galiausiai atvestas pas popiežių Henrikas atsiklaupė prieš jį ir maldavo nuodėmių atleidimo. Šventosios Romos imperatoriaus laimei, XI amžiuje nebuvo kiaurą parą budinčių *CNN* ir *BBC* naujienų kamerų, kad parodytų jo gėdą visai planetai. Vis dėlto Henriko IV pažeminimas visame krikščioniškajame pasaulyje paskleidė abejones dėl to, kas čia yra bosas. Be to,



viso to padarinys buvo iki pat XIX amžiaus atidėtas Vokietijos kaip centralizuotos valstybės susikūrimas. Kanosos istorija devyniems šimtmečiams atidavė valdžią į rankas palaidam vietinių Vokietijos aristokratų tinklui. Būtent dėl šios priežasties Voltaire'as puikiai pažymėjo, kad Šventosios Romos imperija nebuvo „nei šventa, nei Romos, nei imperija". Iš kunigaikščių Saksų–Koburgų–Gotų, vienos iš vietinių Vokietijos dinastijų, kilo tiesioginiai dabartinės Britanijos karalienės Elžbietos II protėviai.

Prancūzijos karalius Pilypas Gražusis, kaip matėme, su tokia pačia statuso problema susitvarkė visiškai priešingai. 1302 metais Bonifacijus VIII išleido popiežiaus dekretą *Unam Sanctum*, tvirtinantį, kad visa dvasinė ir pasaulietinė valdžia krikščioniškajame pasaulyje yra popiežiaus jurisdikcijoje. Pilypui atsisakius paklusti popiežiui, jis – kaip ir Henrikas IV daugiau nei prieš du šimtmečius – nedelsiant ekskomunikuotas. Bet Pilypas atsisakė nusileisti. Norėdamas parodyti popiežiui, kas čia vadovauja, Prancūzijos karalius nusiuntė būrį žudikų į Italiją ir nužudė popiežių. Paskui jis užsiėmė neoficialia popiežiaus kariuomene, tamplierių riteriais, apkaltindamas jų lyderius šventvagyste ir įvykdydamas mirties bausmę. Jo pergalė prieš popiežių pažymėjo šiuolaikinės valstybės, nepriklausomos nuo religinės valdžios, gimimą. Taip Prancūzija palyginti anksti centralizavo valstybinę valdžią ir pasirodė kaip stipri nacija, o Vokietija liko padrika mažų aristokratiškų karalysčių, hercogysčių ir kunigaikštyčių mozaika. Pilypo Gražiojo pergalė prieš popiežiaus palaimintus tamplierių riterius buvo vertikalios valdžios triumfas prieš horizontalius tinklus.

Šiuolaikinės kapitalistinės visuomenės, varomos funkcinio efektyvumo poreikio, mėgino užglaistyti šią įtampą dėl statuso. Šiuolaikinės valstybės sumanė – kaip puikiai apibūdino Maxas Weberis – „teisinę racionalią" biurokratiją, kad



įtvirtintų savo valdžią apibrėžtų teritorijų ir jų gyventojų atžvilgiu. Ši biurokratija iš esmės buvo *vertikalios* struktūros ir pagrįsta griežta pagarba *rangui*. Bet šiuolaikinės valstybės pasiskolino normatyvinį principą iš vienos unikalios Pilypo Gražiojo inovacijos. Prancūzijos karalius, užuot apsupęs save aukščiausio rango kilmingaisiais aristokratais, valdė Prancūziją patariamas bataliono teisininkų. Taip Pilypas priskyrė didesnę vertę *kompetencijai, atlikimui* ir *efektyvumui*. Iš tikrųjų galima būtų teigti, kad Pilypo Gražiojo viešpatavimas žymėjo ilgalaikės *technokratų* valdžios pirmenybės gimimą Prancūzijoje.

Pilypo Gražiojo palikimas – hierarchinio statuso ir funkcinės kompetencijos sujungimas – buvo unikaliai toliaregiškas. Tačiau juo nepasekė kitos šalys, tokios kaip Britanija, kur aristokratinis elitas atmetė ir kapitalizmą, ir racionalų administravimą. Valdžia Britanijoje buvo monopolija, kontroliuojama ne ekspertų, o kilmingų didikų. Britanijos žemvaldžiai aristokratai paprastai niekino kapitalizmą kaip „prekybą" ir prisiskyrė įtakingiausius vaidmenis valstybėje, kariuomenėje ir Bažnyčioje.[5] Prancūzijoje centralizuota valstybė ėmėsi kontroliuoti kapitalistines įmones per *dirigiste* kišimąsi ir mokė technokratus valdyti jų institucijas, o Britanijoje atvirkščiai – buvo palaikoma nuo seno gerbiama elitinių „mėgėjų", gavusių išsimokslinimą Oksforde ir Kembridže, valdžios tradicija. Šis kultūrinis skirtumas galbūt paaiškina ilgą Britanijos pasipriešinimą, trukusį iki labai nesenų laikų, verslo magistrų ir elitinėms viešojo administravimo mokykloms, kurios Prancūzijoje atsirado dar XIX amžiuje. Įdomu, kad net būtų galima teigti, jog tai taip pat paaiškina akivaizdų skirtumą tarp Prancūzijos ir Anglijos sodų: pirmieji buvo formaliai projektuojami pagal tikslias griežtos geometrijos taisykles, o antrųjų laukinis ir nepaklusnus abejingumas taisyklingumui išduoda aiškią mėgėjo ranką.



Šios statuso įtampos palikimas vis dar būdingas mūsų vertybėms, požiūriams ir organizaciniams polinkiams. Dviejų gerai žinomų profesijų – aktorių ir sportininkų – raida įdomiai iliustruoja tai, kaip šios įtampos plėtojosi. Iki XIX amžiaus vidurio vaidyba padoriuose socialiniuose sluoksniuose vertinta kaip diskredituojanti profesija, aktoriai nebuvo priimami į rinktinę visuomenę. Teatras buvo laikomas nuodėmingu, o karjerą scenoje darantys žmonės – nepatikimais. Kartais aktorės tapdavo princų ar karalių meilužėmis; bet tai tik stiprino teatro kaip nuodėmingos vietos reputaciją.

Atsiradus kinui ir komercinei Holivudo mašinai, visiškas statuso pasikeitimas aktoriaus profesijai išėjo į naudą. Šiandien aktoriai yra tarp garsiausių ir labiausiai garbinamų asmenybių pasaulyje. Didžiausios šlovės susilaukę aktoriai paprastai yra tie, kurių filmai turi komercinį pasisekimą. Taigi statuso priskyrimas yra tiesiogiai susietas su ekonominio *atlikimo* matais. Panašiai ir daugelis sporto šakų plėtojosi nuo „mėgėjiškos" veiklos (tai vis dar galioja olimpinėse žaidynėse) į profesionalų statusą su didžiuliais finansiniais atlygiais. Sporte, kaip ir aktorystėje, uždarbiai paprastai susiję su kiekybiškai įvertinamo *atlikimo* matais. Taigi žvaigždės paprastai yra tie žaidėjai, kurie įmuša daugiausia įvarčių, atlieka daugiausia rezultatyvių smūgių, laimi daugiausia turnyrų ir taip toliau. Pirmoji pasaulio teniso raketė – padėtis rangų skalėje pagal laimėtus turnyrus – paprastai uždirba daugiau pinigų ir mėgaujasi aukštesniu statusu nei žaidėjas, kuris yra reitinguojamas 150-uoju numeriu. Šiandien geriausi pasaulio aktoriai ir sportininkai yra vertinami pagal profesionalius atlikimo standartus.

Logiška prielaida, kad šiuolaikinis kapitalizmas – kaip vaidyba ir sportas – yra orientuotas į atlikimą. Būtų nemandagu teigti, kad kapitalistinės įmonės nėra motyvuotos di-

dinti efektyvumą. Tačiau organizacinio elgesio realybė verčia mus susidurti su sunkiai suprantamu paradoksu, o būtent su įsitvirtinusių refleksų dėl priskirto statuso, socialinės padėties ir kitų kokybinių kriterijų, nesuderinamų su racionaliais kompetencijos ir efektyvumo tikslais, gajumu. Be abejo, daugeliui vadovų yra gerai atlyginama už puikius finansinius rezultatus; daugelis mažų, vidutinių ir *Fortune 500* sąrašo kompanijų yra ypač gerai valdomos ir pasiekia aukštą produktyvumo ir pelningumo lygį. Bet kaip akivaizdžiai rodo nuolatiniai debatai dėl kompensacijų vadovams, jei aukštesniųjų vadovų uždarbiai, kuriuos sudaro algos, priedai, akcijos ir kitos papildomos pajamos, būtų pagrįsti jų firmos akcijų kaina ir/arba pasiektais pelno rodikliais, daugeliui netikėtai būtų parodytos durys.

Kaip paaiškinti šį paradoksą? Akivaizdžiausias atsakymas yra tas, kad šiuolaikiniai kapitalistai nepakankamai išnagrinėjo Pilypo Gražiojo pavyzdį. Daug korporacijų šiandien vis dar nepajėgia sukurti statuso sąsajos tarp priskirtos *padėties* verčių ir išmatuojamo *atlikimo* duomenų. Aiškiau kalbant, per didelis vadovų su įspūdingomis vizitinėmis kortelėmis, pelningais kompensacijų paketais ir nepriekaištingais socialiniais ryšiais skaičius neduoda optimalių rezultatų organizacijose, kurias jie valdo. Atrodo, korporacijos yra taip socialiai sumodeliuotos, kad neefektyvumas yra būdingas jų statuso hierarchijoms.

Žinoma, yra *kultūrinių* skirtumų, kurie daro įtaką požiūriui į priskirtą rangą organizacijose. Palyginti homogeniškose kultūrose, kurioms būdingos paklusimo vertybės, biurokratinė aplinka paprastai būna nepajudinamai hierarchiška, su aiškiai apibrėžtais ir suprantamais vaidmenimis. Šios vadinamosios „griežtos" kultūros – ypač Azijoje – primeta griežtas elgesio normas, kurios riboja individo autonomiją. „Laisvų" kultūrų – ypač anglų ir amerikiečių šalyse – hierarchi-



jos yra mažiau tvirtos, individo autonomija mažiau suvaržyta ir čia labiau tikėtinas socialinis mobilumas.[6] Nors paklusnumą labiau pabrėžiančios „griežtos" kultūros gali būti efektyvesnės gamybos sektoriuose, kur individo autonomija nėra vertinama funkciniu požiūriu, „laisvos" kultūros linkusios per neformalų bendradarbiavimą skatinti didesnį potencialų efektyvumo optimizavimą. Tarp pačių vakarietiškų kultūrų taip pat yra skirtumų, susijusių su *socialinio kapitalo* poveikiu atlikimui. Pavyzdžiui, Amerikos vadovai yra labiau nei Prancūzijos vadybininkai įpratę prie darbo pralaidžioje biurokratinėje aplinkoje, kas sudaro sąlygas tinkliniams mainams už kompanijos ribų. Prancūzų biurokratija dėl šios šalies induktyvios intelektinės tradicijos, kuri varžo pragmatizmą, apskritai yra daugiau reguliuojama hierarchinė aplinka, kuriai būdingas neabejotinas valdžios supratimas. Anglų ir amerikiečių vadybininkai atvirkščiai – atviri kur kas pragmatiškesniam požiūriui į problemų sprendimą. Tai paaiškina, kodėl Amerikos vadovai linkę dirbti „laisvuose" tinkluose, o Prancūzijos vadybininkai – kaip sužinojo sukčius makleris Jerome'as Kervielis – įpratę prie „tankių" tinklų, pagrįstų bendromis vertybėmis, išmoktomis elitinėse mokyklose, valstybės planavimo institucijose ir valstybinėse įmonėse.[7] Sugrįžome prie mūsų sodininkystės analogijos: laisvai nevaržomi sodai prieš griežtai geometrinius.

Atsižvelgiant į šiuos kultūrinius veiksnius, vis tiek galima sakyti, kad *priskiriamos* socialinio kapitalo formos kartais kenkia racionaliems organizaciniams atlikimo ir efektyvumo tikslams. Vadybos tyrimai nuolat patvirtina, kad organizacijose žmonės, laikomi turinčiais naudos iš įspūdingai įvairiapusiškų ir glaudžių socialinių ryšių, yra visada populiaresni ir labiau gerbiami nei tie, į kuriuos žiūrima kaip į turinčius mažiau socialinio kapitalo. Trumpai tariant, turintys *įtakingų ryšių* žmonės susilaukia daugiau pagarbos negu



žmonės be įspūdingų ryšių – net ir neturint objektyvių faktinės *kompetencijos* matų. Tiesą sakant, yra akivaizdi tendencija painioti šiuos du dalykus taip, kad tai rodo šališkumą priskirto statuso atžvilgiu. Tyrimai atskleidžia, kad žmonės, kurie laikomi turinčiais žinomų draugų, paprastai turi naudos iš aukštesnės *atlikimo reputacijos* ir yra laikomi *įtakingais*. Šie rezultatai atskleidžia įdomų ryšį tarp statuso ir atlikimo: žmonės organizacijų viduje, kurie naudojasi priskirtu statusu, yra ne tik labai gerbiami, jie taip pat laikomi *ipso facto* geriausiais atlikėjais.[8]

Šis vertybėmis paremtas statuso ir atlikimo susiejimas – įspūdis, kad aukšto statuso, įtakingų ryšių turintys žmonės yra labai kompetentingi – patvirtina dar vieną organizacinio elgesio sindromą, kurį apibendrina ši frazė: „Esmė ne tai, ką tu *darai*, o kas tu *esi*." Išreiškiant šį refleksą paprastais žodžiais, žmonės yra linkę manyti, kad dėl to, kad kažkieno vizitinėje kortelėje parašyta „vykdomasis viceprezidentas" ir yra žinoma, kad jis turi įtakingų ryšių organizacijos viduje ir už jos ribų, jis turi būti kompetentingas, gerbtinas ir įtakingas. Todėl tokie žmonės turi aukšto statuso reputaciją, net nesant išmatuojamų įrodymų. Kitaip sakant, kuo aukštesnis vadovo socialinis statusas, tuo mažiau tikėtina, kad jis ar ji susidurs su neigiama nuomone. Tyrimai iš tikrųjų atskleidžia, kad kai įtartinas ar nukrypęs nuo normų elgesys yra priskiriamas įtakingų ryšių turintiems aukštesniesiems vadovams ir žemesnio rango nesvarbiems darbuotojams, pirmieji gali tikėtis daugiau atlaidžių reakcijų, o antrieji nuolat yra vertinami griežčiau.[9]

Išreikškime šią statuso įtampą *Web 2.0* kalba. Jei žemesnio rango darbuotojas turi tinklaraštį, kuriame jis pliekia kompanijos strategiją, niekas nenustebs, jeigu jis bus sudrausmintas ar atleistas. Bet jei tos pačios kompanijos vadovas užgaulioja daugybę darbuotojų korporaciniame tin-



klaraštyje ar komentaruose žiniasklaidai, mažai kas nustebs, jei dėl viešo įžeidimo nebus imtasi sankcijų. Trumpai kalbant, vadovai turi paskatą kaupti socialinį kapitalą ir pasinaudoti jo teikiamais statuso apdovanojimais, kad pakeltų savo atlikimo reputaciją ir sustiprintų pozicijas organizacijoje. Todėl neturėtų stebinti, kad būtent tai instinktyviai, jei ne iš išskaičiavimo, daro dauguma aukštesniųjų vadovų.

Mažai kas sunerims dėl anksčiau išdėstytų pastabų, nes jos patvirtina tai, kas visuotinai žinoma ir plačiai priimta. Tačiau kitas organizacinio elgesio reiškinys bus laikomas šiek tiek labiau keliančiu nerimą. Tai bus atsakymas į kitą klausimą: „Kas iš tikrųjų dalijasi žiniomis?"

Dauguma sutinka, kad dalijimasis informacija organizacijose optimizuoja racionalų sprendimų priėmimą, nes tai maksimaliai padidina informacinį indėlį į problemų sprendimą. Sprendimų priėmimo teorijos ekspertai tai vadina „išsamia informacija". To gali būti neįmanoma pasiekti praktiškai, bet protingiausi vadovai siekia maksimaliai padidinti informacinį indėlį prieš sprendimo priėmimą. Iš pirmo žvilgsnio šis faktas, atrodo, pateikia racionalių argumentų dalijimosi informacija organizacijose naudai. Tačiau tikrovėje informacijos *nuslėpimas* yra daugelio sudėtingų organizacijų kasdienio gyvenimo faktas.

Be to, žinome, kad kai kurie žmonės labiau linkę dalytis arba nuslėpti informaciją negu kiti. Duomenys čia paradoksalūs, tačiau, atsižvelgiant į esminius žmogaus prigimties faktus, nestebinantys. Tyrimai rodo, kad organizacijose tie, kurie yra tikrai kompetentingi, labiau linkę prisidėti prie dalijimosi informacija, nei neekspertai. Paprastai sakant, žmonės, kurie žino, apie ką jie kalba, neatsisako dalytis savo žiniomis. Jie iš tikrųjų gali aktyviai trokšti dalytis savo žiniomis, kad įgytų statusą, sukurtų palankumą sau ar tiesiog leistų kitiems pasinaudoti jų kompetencija. Tai patvirtina



Malcolmo Gladwello pastabą knygoje *Virsmo taškas* apie tai, kaip ekspertai – arba „žinovai" – aktyviai dalijasi savo specializuotomis žiniomis.

Štai ir problema. Organizacijose, kur aukštesnieji vadovai už savo padėtį yra skolingi priskirtiems *rango* pranašumams, o ne *kompetencijai*, labiau tikėtina, kad jie sukurs struktūras, kurios žlugdo dalijimąsi informacija. Kitais žodžiais tariant, vadovai neekspertai, kurie daugiau rūpinasi vertikalaus *statuso* vertybėmis, labiau linkę sąmoningai nuslėpti svarbius faktus ir taip suardyti „išsamią informaciją", kad apsaugotų savo padėtį. Klasikinis šio sindromo pavyzdys yra pažįstamas visiems, kas dirbo vadovavimo srityje: aukštesnysis vadovas, kuris informuoja kolegas apie konkrečią problemą nepateikdamas „viso vaizdo". Netiesioginis padarinys organizacijai yra neoptimalus sprendimų priėmimas dėl „diskusijų šališkumo", kai problema svarstoma nepasinaudojant visa informacija.[10]

Kodėl toks neoptimalus elgesys yra šitaip paplitęs daugelyje organizacijų? Paprastai atsakant, galima nurodyti žmogaus polinkį apsaugoti savo interesus ir palaikyti statusą – įprastai tai vadinama „saugoti savo užpakalį". Dauguma vadovų sudėtingose organizacijose nemėgsta atvirų, skaidrių ir horizontalių tinklų, nes, atvirai kalbant, jie yra grėsmė. Atvirai dalytis informacija organizacijos kaip visumos naudai nėra plačiai paplitęs žmogaus įprotis. Daugumai žmonių patinka dirbti ir dalytis informacija vien su žmonėmis, kuriuos pažįsta, mėgsta ir kuriais pasitiki – ypač, jei jie turi abipusių paslaugų istoriją. Jeigu leidžiama rinktis tarp darbo su kuo nors *patinkančiu* ir su kuo nors *kompetentingu*, dauguma žmonių pasirinktų pirmąjį variantą – net jei asmuo, kurį jie mėgsta, nuturi reikalingos kompetencijos.

Ši įdomi hipotezė buvo pademonstruota *Harvard Business Review* straipsnyje, pavadintame „Kompetentingi pašlemė-



kai, žavūs kvailiai ir socialinių tinklų formavimas". Autoriai pradėjo nuo tvirtinimo, kuris atrodo nepriekaištingai racionalus: kai kolegoms skiriama užduotis išspręsti sudėtingą problemą, jie, savaime suprantama, suinteresuoti pakviesti kitus, kurie dėl savo *kompetencijos* yra tinkamiausi bendradarbiauti. Tai atrodo logiška šimtu procentų. Bet štai staigmena: atsakymas neigiamas. Žmonės nuolatos renkasi *simpatingumą,* o ne *gebėjimą.* Daugumoje organizacijų darbuotojai nori dirbti su tais, kurie turi tokias pačias vertybes, nuostatas ir nuomones – net jei jie neturi jokios akivaizdžios kompetencijos. Tiesą sakant, net jei jie yra daugiau ar mažiau nekompetentingi. Ir priešingai, darbuotojai linkę vengti ir atstumti tuos, kurie laikomi nemaloniais – net jei jie turi puikią profesinę kompetenciją, kuri galėtų būti nepakeičiama sprendžiant problemą. Trumpai tariant, *žavūs kvailiai* yra populiaresni organizacijose negu *kompetentingi pašlemėkai.* Tai paaiškina, kodėl į pasitarimus kviečiama tiek daug neįtikėtinų žmonių. Atidžiai įsižiūrėkite: didelė tikimybė, kad jie yra žavūs kvailiai. Kompetentingi pašlemėkai, priešingai, yra negailestingai paliekami nuošalėje. Tiesa, dauguma labiau nori dirbti su *žavia žvaigžde,* ir niekas nenori dirbti su *nekompetentingu pašlemėku.* Bet jeigu tenka rinktis tarp *žavaus kvailio* ir *kompetentingo pašlemėko,* be išimties pasirenkamas pirmasis.[11]

Šis atradimas, aišku, gali turėti svarbią reikšmę organizaciniam atlikimui ir efektyvumui. Pirmiausia polinkis į *homofiliją* – darbą su „žmonėmis kaip mes" – sukuria aido kameros sindromą, kur vadovai girdi tik įprastus savo pačių tendencingumo atgarsius. Žinome, kad aido kameros žlugdo inovacijas ir kūrybiškumą, nes jos varžo atvirumą permainoms – kartais vadinamą „kūrybišku" mąstymu. Aido kameros labai linkusios išlaikyti *status quo.* Kompetentingo pašlemėko neįsileidimas reiškia, kad vertinga kompetenci-



ja lieka nepanaudota. Be to, kai žinios ir kompetencija yra nepripažįstamos ir neatlyginamos, pasekmė dažnai yra prasta darbuotojų dvasinė būklė dėl visuotinio supratimo, kad organizacijai vadovauja uždara nekompetentingų vadovų klika. Artimiausioje perspektyvoje laimi ir savo darbo vietas išsaugo įsigalėję vadovai, kuriems patinka girdėti savo pačių nuomones. Ilgalaikėje perspektyvoje beveik neabejotinai pralaimės investuotojai. Gali būti smagu leisti laiką žavių kvailių kompanijoje, bet jie retai kada būna naudingi akcininkų interesams.

Straipsnio „Kompetentingi pašlemėkai, žavūs kvailiai" autoriai siūlo vaistą, daugiausia grįstą „tarpasmeninių santykių" strategijomis, nukreiptomis į darbuotojų statuso pakėlimą. Atsakymas: *pasinaudok žaviaisiais* ir *paveik pašlemėkus*. Stipriai pasakyta. Tačiau tai leidžia manyti, kad kompetentingus pašlemėkus iš tikrųjų reikia perauklėti. Nors lygiai taip pat gali būti, kad tikroji problema yra kitur. Pavyzdžiui, ji gali slypėti egoistiškuose uždaros vadovaujančios klikos, kuri pavydžiai savinasi galią suteikti teigiamą ir neigiamą statusą, instituciniuose interesuose. Dar svarbiau, kad problemos ištakos gali būti organizacijos svarbiausių vertybių sistemoje, pagal kurią aukštesnis statusas pripažįstamas *paskiriamai padėčiai*, o ne *kompetentingam atlikimui*. Galbūt pašlemėkus reikia ne auklėti, o paaukštinti.

Yra labai daug vadybos literatūros, kuri laikosi to paties žmogiškųjų išteklių požiūrio, traktuojančio žmones organizacijose kaip „problemą", ignoruojant svarbesnes problemas, susijusias su statuso vertybėmis. Sparčiai gausėjančios praktinės vadybos knygos dažnai patenka į šią kategoriją. Daugelis šių tomų bruka lengvai suprantamus, madingais žodžiais padailintus patarimus, kaip susidoroti su „probleminių žmonių" iššūkiu. Nors kai kurie pripažįsta, kad biurokratinės vertybės yra žmonių problemos šaltinis, mažai kas



siūlo receptus, kurie mestų iššūkį pagrindinėms prielaidoms statuso hierarchijose. Vietoj to jie sutelkia dėmesį į individus, dažnai laikydamiesi kvazipsichiatrinio požiūrio į organizacinį elgesį. Todėl siūlomi sprendimai pabrėžia poreikį *aktyvinti* ir *motyvuoti* sunkius darbuotojus, suskirstytus į kategorijas pagal intriguojančius archetipus, tokius kaip „bičių motinėlės", „bitės mėgdžiotojos" ir „įbaugintos bitės". Kartais diagnozė būna dar negailestingesnė. Marshos Petrie Sue knygoje *Nuodingi žmonės: sunkių žmonių sutramdymas darbe nenaudojant ginklų ir lipniosios juostos* „nuodingi" darbuotojai klasifikuojami į šešias lengvai atpažįstamas pašlemėkų kategorijas: pasalūnai, tankai, visažiniai, tyleniai, kankiniai ir niurzgos.[12] Visiems teko susidurti su šiais žmonėmis kuriuo nors savo karjeros etapu.

Problemiškų žmonių traktuotė neabejotinai įdomi, netgi pramoginė ir kartais turi vertingų įžvalgų apie elgesį darbo vietos biurokratijoje. Tačiau tokia analizė išlieka esamų *hierarchinių* struktūrų spąstuose. Nors dėl motyvavimo ir aktyvinimo darbuotojai gali jaustis geriau, jie vis tiek išlieka tos pačios organizacinės aplinkos kaliniais. Produktyvesnis požiūris tyrinėtų organizacinės struktūros dinamiką, kad nustatytų statuso įtampos vietą, kuri taip dažnai žlugdo komunikaciją, kenkia optimaliam sprendimų priėmimui ir trukdo siekti korporacinių tikslų. Kalbant šnekamąja kalba: esmė ne žmonės, o *struktūra*, kvaily.

Trumpai panagrinėkime keturis struktūrinius modelius, kurie duoda lyginamųjų įžvalgų mūsų nagrinėjamu klausimu: *tradicinės hierarchijos, plokščios struktūros, virtualios korporacijos* ir *tinklo organizacijos.*

Pirma: tradicinė biurokratinė hierarchija, kuri atsirado Jungtinėse Valstijose XIX amžiaus pabaigoje, kad suvaldytų sudėtingas korporacines organizacijas, yra gerai pažįstama nuo viršaus į apačią einanti piramidinė struktūra. Val-



dymo kontrolė čia centralizuota, o darbo aplinka – griežtai reguliuojama. Statusas tradicinėse hierarchijose yra askriptyviai suteikiamas pagal *rangą*. Paprastai ši struktūra yra *mažo pasitikėjimo* aplinka. Manoma, kad darbuotojus motyvuoja daugiausia išoriniai veiksniai, iš esmės *homo oeconomicus* paskatos atlyginimo forma.[13]

Antra: plokščios struktūros pastumia sprendimų priėmimą aukštyn arba žemyn pašalinant vidurinę valdymo grandį. Du svarbiausi plokščiojo organizacinio modelio pranašumai yra padidėjęs informacijos srauto efektyvumas ir sumažėjusios išlaidos. Išlaidų sumažėjimas pašalinant vidurinius valdymo sluoksnius paaiškinimo nereikalauja. Informacijos srautas plokščiose organizacijose yra efektyvesnis dėl dviejų priežasčių: pirma, jo nelėtina daugialypiai biurokratiniai sluoksniai; antra, vadybininkų darbotvarkės šio srauto neiškraipo, nenukreipia į šalį ar jis tiesiog jose neįstringa. Plokščios organizacijos paprastai yra *aukšto pasitikėjimo* aplinkos dėl jų decentralizuotos struktūros. Pavyzdžiui, Napoleonas organizavo savo *Grande Armee* kaip plokščią komandinę struktūrą: 150 000 kareivių buvo padalyti į šešis autonominius korpusus, kiekvienam kurių vadovavo maždaug 20 karininkų. Tai buvo įžvalgus Napoleono lanksčios sprendimų priėmimo sistemos pasirinkimas, kuris atvedė prie didžiųjų Prancūzijos karinių pergalių 1806–1807 metų kampanijų metu.

Trečia: virtuali korporacija yra plokščios struktūros variantas. Plokščios organizacijos pastumia valdžią aukštyn arba žemyn, o virtualios korporacijos perkelia sprendimų priėmimą į pakraščius ir už jų ribų. Motyvacija tam yra susijusi su *sandorio išlaidomis*. Kadangi informacinės technologijos dramatiškai sumažino sandorių išlaidas už firmos ribų, daugeliui korporacijų nebereikia išlaikyti brangių biurokratinių skyrių šioms sandorių funkcijoms vykdyti. Todėl jie



sudaro rangos sutartis dėl funkcijų ir produktų pirkimo. Virtualioms korporacijoms būdingas aukštas pasitikėjimo lygis tarp kompanijos ir rangovo.[14]

Galiausiai tinklo organizacijos žengė dar toliau taikant virtualios organizacijos logiką, visiškai eliminuodamos hierarchiją. Socialinė tinklo organizacijos struktūra yra iš esmės viduramžiška: centrinės reguliuojančios valdžios nebuvimas, daugiasluoksnės suvereniteto zonos, horizontaliai struktūruoti galios santykiai. Arba kaip rašė Francisas Fukuyama ir Abramas Shulsky savo knygoje *Virtuali korporacija*, tinklo korporacinė struktūra neturi „jokio aukščiausio valdžios šaltinio; visi organizacijos nariai bendradarbiauja vienas su kitu daugmaž lygiu pagrindu".[15] Tinklo organizacijas paprastai apibūdina *neformalūs pasitikėjimo tinklai*. Kitaip nei *homo oeconomicus* darbuotojus, reaguojančius į išorines pinigines paskatas, juos motyvuoja *vidiniai* motyvai, paremti asmeniniu pasitenkinimu. Tinklo organizacijų pranašumas yra jų prisitaikymas ir gebėjimas įvesti naujoves, kai susiduriama su permainomis ir nepastovumu. Šiuo atžvilgiu tinklo organizacija panaši į internetą – neturi kontrolės centro, bet funkcionuoja kaip bendradarbiavimo, inovacijų ir kūrybiškumo platforma.

Kontrastas tarp tradicinių hierarchijų ir tinklo organizacijų gali turėti svarbių pasekmių organizaciniam elgesiui. Tradicinės hierarchijos yra mažo pasitikėjimo aplinkos, kuriose statusas yra priskiriamas pagal vertikalaus *rango* vertybes. O tinklo organizacijos veikia horizontaliai pagal neformalaus pasitikėjimo vertybes ir priskiria statusą *demokratiškai* pagal *atlikimą*.

Dabar paklauskite savęs: kokio tipo organizacijoje pasirinktumėte dirbti?

Tinklo organizacijos, savaime suprantama, yra natūrali *Web 2.0* socialinės žiniasklaidos aplinka. Literatūros ir atve-



jo analizės darbai apie žiniomis grįstą bendradarbiavimą – nuo Harvardo profesoriaus Andrew McAfee publikuotos ir tinklaraštyje paskelbtos analizės iki Dono Tapscotto knygos *Vikinomika* – yra vertingi įžvalgomis.[16] Kaip pamatysime 14 skyriuje apie Verslą 2.0, socialinė žiniasklaida – tinklaraščiai, vikis, socialiniai tinklai, *mashupai*, socialiniai adresynai, RSS sklaidos kanalai – gali efektyviai pakeisti egzistuojančias žinių valdymo sistemas. Verslo 2.0 socialiniai įrankiai skiriasi nuo esamos verslo programinės įrangos viena svarbia ypatybe: tradicinės programinės įrangos įrankiai įveda struktūrą prieš naudojimąsi, o socialinės žiniasklaidos įrankiai iškelia vartotojus kaip prioritetą ir leidžia struktūrai atsirasti iš funkcinio poreikio. E. proveržio poveikis esamoms struktūroms yra akivaizdus. Organizacijose įdiegta *Web 2.0* programinė įranga sukuria neribotas platformas, kuriose teoriškai visi yra lygūs. Bendradarbiavimas yra horizontali demokratija, o ne vertikali hierarchija – ir statuso apdovanojimai yra paskirstomi atitinkamai. Žmogus, kuriam šovė į galvą gera idėja, gali būti žemesnio lygio darbuotojas, dirbantis kompanijos gilumoje (ir galbūt žaidžiantis *World of Warcraft*), arba tai gali būti klientas, esantis už korporacijos sienų.

Logiška, kad *Web 2.0* turi būti nereikalaujantis didelio proto. Tobulai racionaliame pasaulyje akcininkai turėtų triukšmingai reikalauti *Web 2.0* įrankių naudojimo korporacijose, kurias jie valdo. Taip pat ir korporacijų vadovai turi raginti administraciją prisijungti prie programos ir įdiegti socialinės žiniasklaidos sprendimus neatidėliojant – arba drąsiai priimti pasekmes nepavykus to padaryti. Tačiau problema ta, kad mes negyvename tobulai racionaliame pasaulyje. Tiesą sakant, organizacijos jau anksčiau buvo šioje korporacinėje karuselėje.



Apie vertikalios biurokratijos pabaigą buvo paskelbta prieš kelis dešimtmečius Alvino Tofflerio, kuris savo novatoriškoje knygoje *Ateities sukrėtimai* numatė, kad archajišką korporacinę biurokratiją pakeis dinamiška horizontali *adhokratija**. Kontrakultūros klestėjimu pažymėto XX amžiaus septintojo dešimtmečio pabaigoje, kai Tofflerio knyga tapo perkamiausia tarptautiniu mastu, tai buvo jaudinantis dalykas. Tofflerio *adhokratijos* sąvoka atitiko tų laikų dvasią. Adhokratija buvo paskelbta kaip nauja organizacijos forma, kuri sugriaus biurokratines sienas ir suburs žmones, kad pasinaudotų galimybėmis ir surastų novatoriškus sprendimus.[17]

Po įkvepiančių Tofflerio prognozių technoreklama apie tai, kaip informacinės technologijos netrukus iš pagrindų pakeis žinių vadybą organizacijose, tęsėsi aštuntąjį–devintąjį dešimtmetį. 1988 metais vadybos konsultantas Robertas Schrankas prognozavo: „Darbe žinios yra galia. Žinios, kurios buvo privati informacija, dabar yra pasiekiamos bet kam, kas žino, kaip jas gauti."

Tam pritarė Jimas Maxminas, britų konglomerato *Thorn EMI* vadovas. „Seno sukirpimo korporacija, kuriai būdinga fiksuota valdžios ir informacijos srauto hierarchija, tampa dinozauru", – pasakė Maxminas, kurio muzikos leidybinės firmos *EMI* padalinys leido tokius atlikėjus kaip *The Beatles, The Rolling Stones, Pink Floyd* ir *Queen*. Žvelgdamas į XX amžiaus paskutinį dešimtmetį, Maxminas taip prognozavo: „Per praėjusį dešimtmetį meistriškumas versle reiškė gerai daryti vieną dalyką. Tačiau ateinančiame dešimtmetyje jūs turėsite gerai daryti viską ir daryti tai visur. Korporacijos kaip piramidės vaizdinys mirė. Nauja korporacija bus panašesnė į

* Adhokratija (angl. *adhocracy*) – organizacijos tipas, pasižymintis autonomiškumu biurokratijos atžvilgiu.



hologramą su bendra informacija, kuri kiekvienam asmeniui, kiekvienai daliai padės aprėpti visumą."[18]

Ši vizija buvo vaizdingai išreikšta 1988 metų Harvardo ekonomikos profesorės Shoshanos Zuboff knygoje *Protingų mašinų amžiuje*, kur ji aprašė, kaip informacinės technologijos privedė prie naujų tinklo korporacinės organizacijos formų. Zuboff, kuri, beje, yra Jimo Maxmino žmona, buvo pagrindinė devintojo dešimtmečio naujųjų kompiuterinių technologijų, griaunančių senas korporacinių hierarchijų formas ir skatinančių horizontalius informacijos srautus ir galios pasidalijimą tarp darbuotojų, evangelistė.[19]

Po interneto proveržio XX amžiaus paskutiniame dešimtmetyje fantastiškas technooptimizmas pradėjo sklisti į tokias sritis kaip darbo ekologija. Pagarsindamas šią viziją, Malcolmas Gladwellas *New Yorker* publikavo įdomų straipsnį „Projektai darbui", kuriame jis paaiškino skaitytojams, „kodėl jūsų bosai nori paversti naująjį biurą į Grenič Vilidžą*." Biuras, primenantis naujovišką, stichišką miesto gatvės vaizdą, turi neabejotiną patrauklumą. Gladwellas klausia: „Kas pagaliau yra tiesiogiai suinteresuotas sukurti vitališkas erdves, skatinančias kūrybiškumą ir įžvalgumą?" Jo atsakymas: „Darbdaviai."[20]

O ne, ne jie. Galbūt kada nors paaiškės, kad Gladwellas teisus. Bet 2000 metais pasirodžius šiam jo straipsniui, įmonių vadovai visai nesiveržė tapti „socialinės" darbo vietos vizijos šalininkais. Taip pat jie nepriėmė ir Zuboff tinklinės darbo vietos vizijos. Tiesą sakant, praėjus dešimtmečiui po jos knygos pirmojo pasirodymo, Zuboff pripažino: „Žinių dalijimosi rojaus ir lygiateisiškesnių darbo sąlygų tiesiog nėra. Žiniomis nėra iš tikrųjų dalijamasi, nes administracija ne-

* Grenič Vilidžas (angl. *Greenwich Village*) – liberalus, bohemiškas Niujorko rajonas.



nori dalytis valdžia ir galia."[21] 2003 metais Zuboff ir jos vyras Jimas Maxminas išleido naują knygą *Palaikymo ekonomika: kodėl korporacijos nuvilia žmones ir kitas kapitalizmo epizodas*, kurioje teigė, kad informacinių technologijų potencialas žlugo dėl korumpuotos „vadybininkų kapitalizmo" kultūros pasipriešinimo.[22]

„Centre yra savais interesais susirūpinę vadovai, – sakė Zuboff. – Bet jų kelias pažymėtas korupcija, jie yra izoliuoti ir tapo valdymo katastrofų šaltiniu." Nepaisant įsigalėjusio pasipriešinimo technologijų e. proveržiui, Zuboff lieka įsitikinusi, kad dabar horizonte matyti nauja tinklinio kapitalizmo forma, kur galia slenkasi nuo gamintojų prie vartotojų. „Žmonės turi savo nuomones, jie nori rinktis – jie ne tokie kaip jų tėvai ir seneliai, kurie turėjo tam tikrus vaidmenis, kuriuos privalėjo atlikti."[23]

Donas Tapscottas, garsus *Web 2.0* evangelistas ir masinio bendradarbiavimo šalininkas, vis dėlto išlieka realistas dėl *Web 2.0* keliamų grėsmių. „Masinis bendradarbiavimas gali padėti didėjančiam tarpusavyje susijusių asmenų ir organizacijų būriui sukurti nepaprastą gerovę ir pasiekti precedento neturinčias mokslo ir mokslinių atradimų aukštumas", – pažymėjo Tapscottas ir jo bendraautoris Anthony Williamsas knygoje *Vikinomika*. Tačiau jie pridūrė, kad „naujasis bendrininkavimas taip pat sukels didelius neramumus, suirutę ir pavojų visuomenei, korporacijoms ir asmenims, kurie nepajėgs spėti kartu su negailestingomis permainomis".[24] Šis pareiškimas, bauginantis dalykas bet kuriam korporacijos vadovui, beveik tiksliai atkartoja drąsias beveik prieš keturiasdešimt metų išsakytas Alvino Tofflerio prognozes. Taigi ar e. proveržis šį kartą tikrai įvyks?

Turint omeny *Web 2.0* skeptikus, *baimės faktorius* turėtų būti pakankamai įvertintas. Tokios socialinės žiniasklaidos kaip tinklaraščiai ir vikis pritaikymas gali būti tinkamas dar-



buotojų pasitenkinimui ir akcininkų interesams, bet jie kelia grėsmę įsišaknijusiai statuso hierarchijai. *Web 2.0* įrankiai sprogdina korporacinius bokštus, griauna biurokratines sienas, nusausina apsauginius organizacijų griovius ir pelkes. Daugelis korporacijų vadovų, anaiptol nematančių didžiulio *Web 2.0* potencialo produktyvumui skatinti, inovacijoms, komunikacijai ir darbuotojų paieškai, vis dar laiko socialinę žiniasklaidą laiką švaistančia pramoga darbuotojams, beveik visą dieną praleidžiantiems *YouTube, Facebook* ir *LinkedIn*.[25]

Web 2.0 optimistai turi priežastį būti šiandien optimistiškesni negu karta po *Ateities sukrėtimų* išleidimo prieš dvidešimt ar trisdešimt metų. *Web 2.0* įrankiai, į kuriuos anksčiau daugelyje kompanijų žiūrėta santūriai, sulaukia vis didesnio palankumo tarp *Fortune 500* korporacijų. Kaip *Economist Intelligent Unit* išdėstė 2007 metų pranešime, pavadintame *Rimtas verslas: Web 2.0 tampa korporacinis*: „Kodėl didelės korporacijos domisi tuo, ką daugelis laiko tiesiog naujausiu „dot-com" susižavėjimu? Atsakymas yra augimas ir pelningumas." Apytikriai 80 proc. *The Economist* apklaustų vadovų pasakė, kad jie laiko *Web 2.0* informacijos dalijimąsi ir kolegų bendradarbiavimą galimybe padidinti pajamas ir pelnus. Kaip pasakė aukščiausiasis *Citigroup* vadovas: „Kompanijos viduje pradėjome naudoti vikį žinių vadybai dideliuose projektuose, kur yra daugybė terminologijos arba stebėjimo reikalaujančių procesų. Viskas, kas padeda bendradarbiauti, padeda mums."[26] Jei šie teiginiai nuoširdūs ir pagrįsti konkrečiais planais agresyviai plėtoti *Web 2.0* įrankius, galbūt revoliucija yra rimta. Jei taip, pasitikime kompetentingus pašlemėkus.

Tarkime, kad *Web 2.0* įrankiai tikrai išpopuliarėja. Kodėl darbuotojai jaustųsi motyvuoti dalyvauti atviros komunikacijos sistemoje ir leisti laiką bendradarbiaudami su žmonėmis, kurių jie nepažįsta?

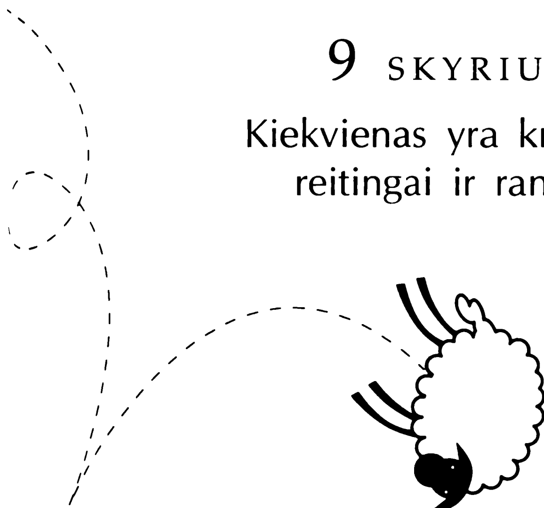


Geras klausimas. Vienas atsakymas yra organizacinis pilietiškumas. Kaip žmonės sąžiningai elgiasi tvarkydami komercinius reikalus, jei tiki visuotiniu kapitalizmo sistemos sąžiningumu, taip ir korporacijų darbuotojai atvirai bendradarbiaus su kitais, jei jie jaus *vidinę* motyvaciją dėl teigiamų nuostatų organizacijos atžvilgiu.[27] Trumpai tariant, jei darbuotojai turės vienodas organizacines *vertybes*. Klestinčiose organizacijose *lojalumas* yra prielaida dirbti siekiant korporacinių tikslų; antras pasirinkimas, be lojalumo, yra *pasitraukimas*.

Kitas atsakymas tas, kad žmonės bendradarbiaus, jei bus *paskatų* jiems tai daryti. Žmonės reaguoja į statuso apdovanojimus, ypač jei jie žino, kad sistema yra teisinga; kitaip tariant, jei *statuso* ir *prestižo* stimulai įtraukti į bendradarbiavimo procesą ir apdovanojimai paskirstomi pagal *atlikimą*. Arba kaip teigia 50-oji *Cluetrain manifesto* tezė: kai pagarba yra rodoma *praktinėms žinioms*, o ne abstrakčiai valdžiai.

Kai nelanksčios statuso hierarchijos pagaliau pradės braškėti, neprireiks daug laiko, kad 40-to lygio pusiau elfas *World of Warcraft* taptų geriausiu vadovu tinklo organizacijoje ir mėgautųsi statuso privilegijomis, kurios bus visiškai pelnytos.

9 SKYRIUS
Kiekvienas yra kritikas: reitingai ir rangai



Jei V kartą galima būtų apibrėžti bet kokiu vienu elgesio bruožu, tai būtų jų kultūrinė reitingų ir rangų manija. Tie patys V kartos vaikai, kurie prieš dešimtmetį reitingavo Pokemono žaidėjus, dabar yra prisijungę prie socialinių tinklų svetainių, kur karštligiškai reitinguoja ir ranguoja savo mėgstamas dainas, kino filmus, pramogines laidas, nuotraukas, komiksus, garsenybes ir taip toliau. V kartos gyvenimas yra šių dienų masinė demokratija, kuri nuolat atsinaujina ir pateikia nuosprendžius beveik dėl visko.

Joks atsitiktinumas, kad ši manija atsirado tuo laiku, kai „*Google* yra Dievas". Populiarioji paieškos svetainė už sėkmę yra skolinga savo labai efektyviai puslapių *reitingavimo* sistemai, pagrįstai firminiu *Google* algoritmu. Patys *Google* atstovai apibūdino savo *PageRank* sistemą kaip priklausančią nuo „unikaliai *demokratiškos* interneto prigimties naudojant jo milžinišką nuorodų struktūrą kaip atskiro tinklalapio vertės indikatorių".[1]

V kartos reitingavimo ir rangavimo kultūra taip pat įkvėpimo semiasi iš vaizdo žaidimų. *World of Warcraft* žaidėjai



yra išranguoti pagal griežtą „garbės" sistemą, kuri suteikia taškus pagal pasiektą lygį, paprastai susijusį su kitų žaidėjų nužudymu. Taip garbės priskyrimas yra susietas su *atlikimu*. Kad viduramžių riteriai yra įkvėpimo šaltinis, akivaizdu ne tik *World of Warcraft*, bet ir daugelyje vaidmenų žaidimų, kur įgūdžiai panaudojami karštligiškai bandant pasiekti aukštesnę padėtį rangų skalėje. Tokie vaizdo žaidimai kaip *Knights of Honour* ir *Crusader Kings* yra virtualios viduramžių socialinės mitologijos versijos.

Viduramžiais labai formalizuotas riterių turnyrų ritualas – viduramžiškas šiuolaikinių sportinių žaidimų daugiatūkstantiniuose stadionuose pirmtakas – buvo įmantrus spektaklis, kurio rezultatas atliko surūšiavimo pagal rangus ir statusą funkciją. Šie *melee* turnyrai, kurie prasidėjo Prancūzijoje XII amžiuje, buvo vertinami pagal įgūdžių ir atlikimo standartus, kuriuos *World of Warcraft* atkartojo po aštuonių amžių. Be to, viduramžių riterių turnyrai sudarė sąlygas atsirasti didžiausioms krikščioniškojo pasaulio superžvaigždėms. Neabejotinai garsiausias buvo Williamas Marshalas, kurio kovos įgūdžiai tokie bauginantys, kad baronai, grafai ir kunigaikščiai visaip stengėsi ieškoti jo draugystės. Marshalas buvo toks garsus, kad 1189 metais Ričardas Liūtaširdis suteikė jam grafo titulą ir jį, 43 metų vyrą, apvesdino su antra pagal turtingumą Anglijos nuotaka – 17 metų Isabel de Clare. Kaip Pembruko grafas Marshalas buvo karaliaus Johno specialusis įgaliotinis Didžiosios laisvių chartijos derybų su nepaklusniais baronais metu. Kai 1219 metais Marshalas mirė, buvo išpildytas jo pageidavimas būti palaidotam kaip tamplierių riteriui. Jo atvaizdą šiandien vis dar galite pamatyti Londono Templ bažnyčioje.[2] Įdomu, kad aukščiausias rangas *World of Warcraft* yra „didysis maršalas".

Reitingų ir rangų manija vargu ar būdinga išimtinai internetiniams virtualiems pasauliams. Mes gyvename pa-



saulyje, kur viskas reitinguojama ir ranguojama. *Billboard* reitinguoja perkamiausias dainas. *Variety* sąrašai reitinguoja Holivudo filmus pagal kino teatrų pajamas. Kiekvienas save gerbiantis laikraštis publikuoja perkamiausių knygų sąrašą. *Nielsen* reitinguoja televizijos serialus pagal žiūrovų skaičių. *Fortune* ir *Forbes* publikuoja geriausių pasaulio korporacijų ir turtingiausių žmonių sąrašus. *Business Week* ir *Financial Times* reitinguoja verslo magistrų mokyklas. Kiekvienais metais *People* su didžiulėmis fanfaromis paskelbia „seksualiausią pasaulio vyrą". Kas geriausiai ir kas blogiausiai rengiasi, kas seksualus ir kas ne, iškeltas nykštys ar nuleistas – mūsų kultūrinė reitingų ir rangų manija yra prasismelkusi visur.

Bet internetinis reitingavimas ir rangavimas yra kitokie. Tradicinė žiniasklaida atrenka mažą būrį „ekspertų", kurie kaip tarpininkaujantys skonio sergėtojai reitinguoja ir ranguoja produktus ir paslaugas. Pagalvokite apie laikraščius: jie samdo batalionus žinovų ir kritikų, kurie vertina muziką, kino filmus, knygas, maistą, atostogų vietas ir kitus vartojimo produktus. Mūsų, kaip vartotojų, prašoma skaitytis su jų kompetencija, net kai jie jos neturi. Socialinėse interneto svetainėse atvirkščiai – teisėjai nėra iš anksto atrinktos skonio sergėtojų klikos; tai milijonai žmonių iš viso pasaulio, kurie tiesiogiai pareiškia savo nuomonę. Trumpai kalbant, socialinė žiniasklaida įkinko kolektyvino proto, masinio intelekto ir minios išminties galią.

Minios išmintį įrodo popmuzikos superžvaigždė Leona Lewis – o būtent tai, kad, kaip teigia taip pavadinta knyga, *dauguma yra protingesnė už mažumą.*[3] Lewis buvo nežinoma, puikų balsą turinti sekretorė iš Londono darbininkų klasės Haknio rajono, kai 2006 metų gruodį ji laimėjo labai populiarų Britanijoje televizijos talentų konkursą „X faktorius". Po šios pergalės Lewis daina *A Moment Like This* per trisdešimt



minučių buvo atsisiųsta 50 000 kartų. Truputį daugiau kaip po metų, 2008 metų pradžioje, Lewis debiutinis albumas *Spirit* šoktelėjo į JAV *Billboard* sąrašo pirmąją vietą. Šiandien Lewis, kuri dažnai lyginama su Mariah Carey, yra tarptautinė superžvaigždė. Ji už savo fenomenalią sėkmę ir šlovę turi dėkoti ne leidybinės muzikos firmos vadovui, atradusiam jos talentą (kaip Mariah Carey atveju), bet greičiau milijonams Britanijos jaunuolių, kurie balsavo už ją mobiliaisiais telefonais. Tiesa, tokie konkursai kaip „X faktorius" – ir „Amerikos dievaitis" JAV ar „Naujoji žvaigždė" Prancūzijoje – turi profesionalią žiuri, kuri pareiškia savo nuomonę. Bet galiausiai būtent liaudies masės balsuoja už tokias kylančias žvaigždes kaip Leona Lewis.

Kad suprastume šios dėl technologijų galimos demokratinio plebiscito formos svarbias pasekmes, panagrinėkime, kaip veikia tradicinės reitingavimo ir rangavimo sistemos – arba greičiau, kodėl jos neveikia. Aptardami reitingavimą ir rangavimą, turime pažymėti, kad tai iš tikrųjų yra sutrumpinimas, kuris praleidžia dar vieną R: recenzijas. Trys pagrindiniai atrinkimo sistemų tipai: *recenzijos, reitingavimas* ir *rangavimas*.

Pirma: *recenzijos* pateikia subjektyvius įvertinimus, kurie padeda pasirinkti tarp daugybės pasirinkimo variantų. Šie pasirinkimai gali aprėpti daug ką: nuo produktų ir paslaugų iki politikų. Pirmieji konkuruoja dėl mūsų turimų pajamų, paskutinieji – dėl mūsų balsų. Recenzija yra *nuomonė,* pagrįsta asmenine patirtimi (kino filmas, kompaktinis diskas, restoranas, atostogų vieta) arba apsvarstytu vertinimu (politikai).

Antra: *reitingai* paprastai produktui ar paslaugai priskiria kokybės „laipsnį" – dažnai naudojant penkių žvaigždučių sistemą. *Michelin Guide* yra tradicinė ir prestižinė restoranų ir viešbučių reitingavimo forma. Restoranui suteiktas



trijų *Michelin* žvaigždučių reitingas gali išgarsinti jo vardą visame pasaulyje; vadovui sumažinus žvaigždučių reitingą, tai gali sugriauti restorano sėkmę. Penkių žvaigždučių viešbutis sukuria tam tikrus lūkesčius dėl paslaugų kokybės ir prabangos – taip pat ir dėl kainos. Kartais su kino filmų, muzikos ir restoranų recenzijomis kartu pateikiami ir reitingai.

Trečia: *rangavimas* įveda į reitingus lyginamąjį elementą. Demokratiniai rinkimai iš esmės yra rangavimo forma. Politikas, kuris laimi, yra pirmas rangų skalėje, pralenkdamas kitus konkurentus. Dainininkė Leona Lewis buvo išranguota pirmu numeriu žiūrovams balsuojant „X faktoriaus" šou. Produktų recenzijos gali būti išranguotos pagal kainą, vertę ir kitus kriterijus.

Senoji „stūmimo" žiniasklaida – laikraščiai, žurnalai, radijas, televizijos tinklai – samdo kritikus, kad jie recenzuotų, reitinguotų ir ranguotų viską – nuo knygų ir kino filmų iki restoranų ir asmeninės higienos produktų. Kaip minėta, daugeliu atvejų šie specialiai parinkti žinovai negali pagrįstai pretenduoti į ypatingą kompetenciją. Vis dėlto jie, pretenduodami į autoritetą, rašo recenzijas, rekomenduojančias, kuriuos kino filmus verta eiti žiūrėti, kuriuose restoranuose verta dažnai lankytis, kurias knygas privalu perskaityti, kokius madingus aksesuarus privalu turėti ir taip toliau. Rinkodara ir reklama ne tik finansuoja šią įsitvirtinusią skonio sergėtojų sistemą, bet taip pat patvirtina jų pagrįstumą remdamosi recenzijomis ir reitingais (kaip kad entuziastingi kino kritikų atsiliepimai) savo reklamos kampanijose.

Dabar užduokime provokacinį klausimą: kodėl reklamuotojai, sukuriantys tiek daug pajamų žiniasklaidos rinkai, toliau finansuoja reitingavimo ir rangavimo sistemą, kuri taip menkai tegali pretenduoti į tikrą kompetenciją? Jei reklamuotojai tikėtų minios išmintimi, jie nukreiptų savo biudžetus į nišines interneto svetaines, tinklaraščius ir kitą



socialinę žiniasklaidą, kur visiems yra prieinami daug tikslesni ir patikimesni produktų reitingai. Iš tikrųjų galima būtų klausti, kodėl laikraščiai ir žurnalai apskritai vis dar samdo kino filmų, televizijos, knygų ir restoranų kritikus. Ekonomiškai prasminga būtų pašalinti šias išlaidas iš jų buhalterinių knygų ir atidaryti internetines svetaines jų skaitytojų rašomoms recenzijoms. Jei minios išminties teorema yra teisinga ir dauguma iš tikrųjų visada yra protingesnė už mažumą, laikraščiai ir žurnalai ne tik sumažintų išlaidas, jie taip pat teiktų geresnę paslaugą savo klientams.

Atrodo elementaru, tiesa? Jokių abejonių dėl to – išskyrus vieną dalyką. Reklamuotojai į *demokratiją* žiūri įtariai.

Pasaulinė reklamos industrija yra multimilijardinė rinkodaros mašina, daug investuojanti į viešųjų ryšių „žaibo karus", kurių metu žurnalistai dažnai paveikiami paskatinimais, paprastai žinomais kaip „nemokamos dovanėlės". Versle, kur nėra tokių dalykų kaip nemokami pietūs, nemokamos dovanėlės yra siūlomos tikintis atsakomosios paslaugos. Dėl nemokamų dovanėlių reitingavimai ir rangavimai tampa labiau nuspėjami. Kartais jų net nereikia. Rinkodaros ir viešųjų ryšių specialistai priklauso tai pačiai socioprofesinei klasei kaip ir žurnalistai. Iš esmės jie visi yra sergėtojai, kurių funkcija – tarpininkauti vartotojui renkantis perkamą produktą. Trumpai kalbant, žurnalistai, rinkodaros specialistai ir reklamos vadovai priklauso tai pačiai socioprofesinei *oligarchijai*. O paprastai oligarchai nėra aktyvūs demokratijos šalininkai – ypač kai ant kortos pastatytas jų pačių pragyvenimo šaltinis. Kita vertus, tiesioginę demokratiją yra velniškai sunku valdyti. Reklamos ir žiniasklaidos oligarchijai kur kas lengviau veikti uždarame nuspėjamų rezultatų pasaulyje, suvaldant iškylančius vidinius konfliktus.

Tačiau problema ta, kad kartais demokratijos bangos – kaip rodo istorija – sulaikyti neįmanoma. Taip atsitinka, kai



masės yra ne tik nusivylusios, bet ir įgijusios *protesto* galią. Internetas, kaip visiems žinoma, suteikė vartotojams informaciją, kurios reikia racionaliai pasirenkant. Kad gautų informacijos apie produktus, jiems nereikia pirkti laikraščių ir žurnalų, žiūrėti televizoriaus ir klausytis radijo. Dabar jie turi teisę rinktis. Tiesą sakant, jie patys gali būti žurnalistai ir kritikai. Jie netgi gali būti gamintojai. Vartotojai iš tikrųjų vis daugiau kreipia dėmesį į *vartotojų kuriamus* reitingus, užuot pasitikėję skonio sergėtojais, priklausančiais įsigalėjusiai žiniasklaidos oligarchijai. Kai šis demokratinis e. proveržis įgis pagreitį, reklamuotojai pradės juo vadovautis, net jei tai reikš tvirtų senosios klikos socioprofesinių ryšių suirimą. Demokratinis e. proveržis bus per stiprus, kad jį suvaldytum.

2008 metų pradžioje *Forrester Research* publikavo tyrimą, kuris patvirtina šią tendenciją. Remdamasi 5000 respondentų apklausa, *Forrester* klausė vartotojų, ko jie labiausiai norėtų iš komercinių interneto svetainių keturiose atrinktose pramonės šakose (buitinė elektronika, kelionės, bankininkystė ir žiniasklaida). Dauguma (64 proc.) į pirmą vietą iškėlė *vartotojų reitingus ir recenzijas*. Vartotojų kuriami reitingai buvo įvertinti aukščiau nei ypatingi pasiūlymai (61 proc.) ir kainų palyginimo įrankiai (59 proc.). Beveik pusė apklaustųjų (49 proc.) pasakė, kad jie norėtų daugiau klientų rekomendacijų.[4] Šie rezultatai patvirtino *Deloitte & Touche* apžvalgos rezultatus, kuri panašius klausimus pateikė daugiau kaip 3300 vyresniems kaip 17 metų Amerikos vartotojams. Daugiau kaip 60 proc. pasakė, kad jie skaito internetines vartotojų recenzijas, o iš jų daugiau kaip 80 proc. tvirtino, kad „apsisprendžiant dėl pirkimo buvo tiesiogiai paveikti internetinių reitingų“. Be to, apytiksliai 69 proc. sakė, kad jie dalijosi internetinėmis recenzijomis su draugais, šeimos nariais ar kolegomis.

Ši tendencija turės pasekmių įsitvirtinusiai oligarchijai. Kaip pasakė Patas Conroy, *Deloitte* kompanijos JAV plataus vartojimo produktų grupės vadovas: „Šis didėjantis rinkos skaidrumas gali nepalankiai paveikti plataus vartojimo produktų kompanijų pelnus, jų rinkos dalį ir prekės ženklo vertę. Praeityje prekės ženklus sukurdavo protingi pardavėjai ir reklamuotojai, bet dabar vartotojai įgyja vis daugiau galios, kiekvienas turi balsą, o informacija ir nuomonės yra akimirksniu išplatinamos."[5]

Interneto pasaulyje mūsų trys R bus apverstos aukštyn kojom. Mums nereikės skonio sergėtojų, kad recenzuotų, reitinguotų ir ranguotų.

Tai jau vyksta. Tokios svetainės kaip *Epinions*, *ReviewCentre*, *Ciao* ir *Dooyou* jau pateikia recenzijas praktiškai apie visų rūšių produktus ir paslaugas. Taip pat yra nišinių svetainių, tokių kaip jauniems muzikos mėgėjams skirta *SputnikMusic* – kur įdėta tūkstančiai vartotojų sukurtų recenzijų. Ir tokie internetiniai mažmenininkai kaip *Amazon* įtraukia vartotojų recenzijas tarp vartotojo parinkčių, kai šie ieško produktų. Viešbučių industrijoje tokios svetainės kaip *TripAdvisor* skatina klientus recenzuoti ir reitinguoti savo kelionių ir atostogų patirtį. *TripAdvisor* šūkis: „Sužinokite tiesą. Tada keliaukite." Kalbant apie reitingavimą, tokios svetainės kaip *YahooShopping* pateikia „Prekybininkų apžvalgas", kuriose yra penkių žvaigždučių sistema pagal tokias kategorijas kaip *kaina, transportavimo pasirinkimai, pristatymas, pirkimo lengvumas* ir *klientų aptarnavimas*. Be to, tokie internetiniai prekybininkai kaip *Amazon* ir *eBay* kviečia klientus įvertinti jų pačių ir trečiosios šalies – jų komercinių partnerių – paslaugų atlikimą. Kalbant apie rangavimą, tokios svetainės kaip *Shopping.com*, *YahooShopping*, *Froogle* ir *Shopzilla* vertina daugybę įvairių produktų pagal nustatytus kriterijus. Ir jei renkatės produktą *Amazon* svetainėje, galite tučtuojau pa-



matyti jo populiarumo rangą pagal pardavimą. Interneto pasaulio skiriamasis požymis tas, kad informacija gaunama iš milijonų vartotojų.

Amazon neabejotinai yra internetinė mažmenininkė, garsiausia savo klientų recenzijomis, reitingais ir rangavimais. Ji naudoja sudėtingą „bendro filtravimo" programinę įrangą, kad suteiktų klientams naudingą informaciją. Bendras filtravimas, taikant jį mažmeninėje komercijoje, yra sudėtingas terminas visiškai paprastam dalykui pavadinti: tai detalizuota *rekomendacijų* sistema, sujungianti tų pačių pažiūrų ir panašių skonių vartotojus. Jei prisiregistruosite *Amazon* ir spragtelėsite, kad nusipirktumėte Leonos Lewis diską *Spirit*, ekrane pamatysite iškylantį langą „Rekomendacijų sąrašas", sudarytą iš kitų produktų, pirktų arba peržiūrėtų klientų, kurie taip pat nusipirko tą patį Leonos Lewis diską. *Amazon* rekomendacijų algoritmai gali išgauti daug pažangesnius duomenis – tokius kaip demografiniai profiliai – bet esminė funkcija yra sujungti klientų grupes, remiantis panašiu skoniu ir panašiais pirkimo įpročiais. Be to, tai labai efektyvus pajamų variklis, kuriantis įspūdingus „paspaudimų ant nuorodų" ir „konversijų" rodiklius, kurie skatina pirkimą.[6]

Realiame pasaulyje, kaip matėme, komercinė rekomendavimo funkcija yra atliekama „kritikų", kurie dažniausiai dirba tokioms tradicinėms žiniasklaidos priemonėms kaip laikraščiai. Socialinę rekomendavimo funkciją atlieka vadinamieji „sujungėjai", kaip juos vadina Malcolmas Gladwellas *Virsmo taške*.[7] Sujungėjai dirba principu „iš lūpų į lūpas", naudodami savo įtaką, kad informuotų. Bendras filtravimas tradicinį kritiko vaidmenį padaro nereikalingą. Bendras filtravimas padaro sujungėjus nebebūtinus, jei ne visai palieka juos be darbo. Tiesą sakant, galima teigti, kad bendras filtravimas atlieka visų trijų Gladwello socialinių ti-



pų funkcijas: žinovų, sujungėjų ir pardavėjų. Dėl bendro filtravimo recenzijų/reitingavimo/rangavimo procesas tapo prieinamas ir *demokratiškesnis*. Dalyvauti gali visi. Ir rezultatai rodomi tiesiog jūsų kompiuterio ekrane. Nuo sėkmės apsvaigusi *Amazon* kreipia savo pardavimo strategiją dar toliau į „socialinį apsipirkimą" per naujas programinės įrangos taikomąsias programas, kurios maksimaliai išnaudoja socialinių svetainių *tinklo efektą*. Pavyzdžiui, svetainės *Facebook* nariai, kurie prisideda *Amazon Giver* programinės įrangos priedą prie profilio, gali peržiūrėti savo internetinių draugų *Amazon* „pageidavimų sąrašą". *eBay* taip pat siūlo programinės įrangos programas *Facebook* ir *MySpace* nariams, kad jie galėtų sekti kainų pasiūlymus ir pirkti.[8]

Reitingavimo ir rangavimo sistemos neišvengė kritikos ir diskusijų. Savaime suprantama, socialinės sąveikos esmė yra *pasitikėjimas*. Ta pati taisyklė tinka ir socialiai pagrįstiems komerciniams sandoriams. Realiame pasaulyje, jei ketinate veikti pagal žinovo, sujungėjo ar pardavėjo patarimus, turite pirmiausia pasitikėti jų nuomone. Jei nėra pasitikėjimo, socialinė funkcija žlunga. Internetiniame pasaulyje lygiai taip pat būtina, kad vartotojai *pasitikėtų* sudėtingomis programinės įrangos sistemomis, kurios vadovauja jų pasirinkimams. Tiesioginė demokratija veikia tik tada, kai procesas yra skaidrus. Bet koks neskaidrumo, šališkumo ar neišsamios informacijos požymis reiškia korupciją. Kai taip nutinka, diskredituojama visa sistema, nukenčia *lojalumas*. Reikšdami savo nepasitenkinimą, žmonės renkasi tarp *protesto* ir *pasitraukimo*.

Kai kurie teigia, kad internetinės rekomendacijų sistemos, ypač *Amazon*, yra disfunkcinės, nes, kaip minėjome 7 skyriuje, neatskiriama jų dalis yra polinkis reklamuoti populiarius produktus. Atrodytų, tai prieštarauja „ilgosios uo-



degos" komercinei logikai, kuri teigia, kad internetiniai mažmenininkai siūlo didžiulį nišinių produktų sąrašą, imponuojantį didele skonio įvairove. Tačiau, kaip atskleidė Vortono verslo mokyklos tyrimas, *Amazon* ir kiti internetiniai mažmenininkai yra linkę sustiprinti žiniasklaidos rinkų populiaraus produkto logiką, nes jų rekomendacijos grįstos vartojimo prekių *pardavimu* ir *reitingais*. Ši sistema tobulai demokratiška. Bet kaip pažymi Vortono mokyklos tyrimo autoriai, populiarūs produktai, o ne nišiniai pasiūlymai paprastai turi naudos iš didžiausio pardavimo ir reitingų. Tyrime pažymima: „Taigi šios rekomendacijų sistemos sukuria turtingojo turtėjimo efektą populiariems produktams ir atvirkščiai – nepopuliariesiems."[9]

Šis atradimas apie populiaraus produkto tendencijas aidu atkartoja svarbiausią Tocqueville'io nuogąstavimą dėl demokratinės politinės sistemos – būtent dėl *daugumos tironijos*. Po savo kelionės į jaunąją Amerikos respubliką XIX amžiaus ketvirtajame dešimtmetyje Tocqueville'is atkreipė dėmesį, kad „moralinis daugumos autoritetas yra iš dalies pagrįstas supratimu, kad daugelis suvienytų žmonių turi daugiau proto ir išminties nei vienas žmogus ir kad įstatymų leidėjų skaičius yra svarbesnis nei jų gebėjimai". Praktikoje Tosqueville'io pastaba buvo gryna demokratiškai veikianti „minios išmintis". Tačiau Prancūzijos aristokratas nerimavo, kad demokratinėje visuomenėje nuomonių skirtumai nėra noriai toleruojami. Įdomu, kad Tocqueville'į nuramino faktas, jog Amerikoje aristokratijos nebuvimą kompensavo galingų profesinių klasių atsiradimas – ypač teisininkų. Jis manė, kad teisininkai veiks kaip amortizatorius prieš demokratinę tironiją.

„Bendruomenėje, kurioje leidžiama teisininkams be pasipriešinimo užimti tą aukštą padėtį, kuri jiems natūraliai priklauso, jų bendras nusistatymas bus itin konservatyvus



ir antidemokratiškas", – pažymėjo Tocqueville'is ir dar pridūrė, kad teisininkai „yra galingiausia apsauga nuo demokratijos ekscesų".

Dauguma Amerikos teisininkų šiandien vargu ar pripažintų, kad jaučiasi padrąsinti Tocqueville'io palaikymo. Tačiau jis išreiškė svarią mintį apie socialinį tarpininkų ir sergėtojų vaidmenį. Tocqueville'is aprašė respublikos demokratiją XIX amžiaus pradžioje. Šiandien prie teisininkų ir parlamento narių prisijungia žurnalistai, televizijos prodiuseriai, leidėjai, reklamuotojai ir rinkodaros vadovai, taip sudarydami skonio sergėtojų oligarchiją, kuri tarpininkauja rinkoje tarp pasiūlos ir paklausos. Jų pretenzijos į oligarchinę galią yra kaip amortizatorius daugumos valios atžvilgiu. Tocqueville'is neabejotinai būtų buvęs patenkintas matydamas, kad šiais laikais, nesvarbu kokios galingos būtų tiesioginės demokratijos pajėgos, elitas nuolat randa būdų pareikšti savo tarpininkavimo galią kaip atrinkėjai, filtruotojai ir pakuotojai to, kaip mes elgiamės, ką perkame ir už ką balsuojame.

Ši didžiulė įtampa tarp oligarchijos ir demokratijos neseniai prasiveržė Britanijoje, kur antidemokratiški profesionalai buvo ne teisininkai, o televizijos prodiuseriai. Visa Jungtinės Karalystės televizijos industrija vis dar išgyvena skausmingą sąžinės perkratymo išbandymą po serijos balsų klastojimo skandalų, kurie smogė populiariems konkursų šou, įskaitant *X faktorių*, kuriame pradėjo savo karjerą popmuzikos dievaitė Leona Lewis.

2007 metų pradžioje, po žiniasklaidos pranešimų apie balsų klastojimą ir kitus pažeidimus per britų konkursų šou, didieji šalies tinklai patyrė didžiulį spaudimą apsivalyti. Privatus *ITV* tinklas paprašė *Deloitte*, kad atliktų tyrimą dėl įtarimų apie paplitusius pažeidimus kai kuriuose jo populiariausiuose šou. *Deloitte* išvados buvo šokiruojančios. Atskleis-



ta, kad *X faktorius* ir kiti šou buvo kalti dėl įsisenėjusios tyčinių apgavysčių ir šiurkščių techninių klaidų sistemos telefoniniuose „tiesioginio eterio" talentų konkursuose ir per televiziją transliuojamose varžybose. Pavyzdžiui, *X faktorius* susilaukė tūkstančių telefoninių balsų, kurie niekada nebuvo įskaičiuoti. Net dar blogiau: *ITV* sistemingai užsiprašydavo didesnio tarifo už telefonines žinutes ir žiūrovų balsavimą naudojantis raudonu mygtuku, kad pakeltų savo pajamas. Konkurso, kurį laimėjo Leona Lewis, metu žiūrovai buvo per daug apmokestinti maždaug 400 000 dolerių. *ITV* vadovai taip pat pripažino, kad jie iš padidintų balsavimo telefonu tarifų už beverčius balsus, kurie niekada nebuvo įskaičiuoti, iš viso išpešė maždaug 16 milijonų dolerių.

Deloitte išvados buvo tokios rimtos, kad jos tapo Sukčiavimo stambiu mastu tyrimo tarnybos vyriausybinio tyrimo priežastimi. O *ITV* grėsė maždaug 140 milijonų dolerių bauda už tai, kad apgavikiškai taikė padidintus skambučių tarifus suklastotuose konkursuose.[10] *ITV* vadovas Michaelas Grade'as nuolankiai atsiprašė už telefoninį skandalą ir pažadėjo atlyginti žiūrovams, kurie dalyvavo suklastotuose balsavimuose. „Mes nesistengiame ko nors nuslėpti ar ko nors pateisinti, – sakė jis. – Tai visiškas prisipažinimas." Grade'as pažeidimus aiškino „rimtomis kultūrinėmis nesėkmėmis *ITV* tinkle".[11]

ITV nebuvo vienintelis Britanijos televizijos tinklas, kuris pažeidė tiesioginės demokratijos taisykles. Pagarbos nusipelniusioje *BBC* pasitaikydavo dar baisesnių skandalų. Vienos visuomeninio tinklo laidos vaikams metu *BBC* prodiuseriai neapgalvotai buvo nusamdę į tinklo studiją atvykusį vaiką, kad jis apsimestų telefoninių skambučių loterijos nugalėtoju, nepaisydami to, kad maždaug 40 000 vaikų skambino laidos padidinto tarifo linija, tikėdamiesi laimėti žaislą. Vyriausybinis kontrolierius *Ofcom* skyrė *BBC* 100 000 do-



lerių baudą už šį incidentą. Dar absurdiškiau, kad *BBC* buvo pripažinta kalta dėl apgaulingų veiksmų ignoruojant tūkstančių vaikų balsus, kai jie rinko katei vardą populiariame vaikams skirtame šou *Blue Peter*. Dauguma žiūrovų balsavo už tai, kad pūkuotai baltai katei būtų duotas vardas „Cookie", bet šou prodiuseriai atmetė balsavimo rezultatus ir nusprendė, kad katę pavadins „Socks".

Šie *BBC* apgavysčių skandalai privedė prie to, kad maždaug 25 etatiniai darbuotojai buvo atleisti arba gavo drausmines nuobaudas, įskaitant dviejų aukštesniųjų vadovų atsistatydinimą. *Blue Peter* prodiuseris už „Socks" klaidą buvo išmestas iš darbo.[12] *BBC* generalinis direktorius Markas Thompsonas buvo priverstas atlikti žeminančią išpažintį korporacijos tinklaraštyje. „Nuvilti vaikus, kurie žiūri *Blue Peter* ir kurie juo visiškai pasitiki, yra tikrai pasibaisėtina mintis – net jei kalbama tik apie skirtumą, ar katę pavadinti Cockie, ar Socks", – rašė Thompsonas. Jo tinklaraščio įraše, pavadintame „Pasitikėjimas ir vertybės", buvo įdėta šio įvykio centre atsidūrusios nuostabios mėlynakės katytės nuotrauka.[13]

Šie skandalai buvo tik ledkalnio viršūnė. Greitai paaiškėjo, kad apgaulingos suktybės, sukčiavimas, lupikavimas ir arogantiškas požiūris į žiūrovus buvo būdingas visai Britanijos televizijos industrijai. *Channel 4*, ilgą laiką laikytas kokybišku tinklu, gavo 4 milijonų dolerių baudą už tai, kad tiesioginio eterio šou metu apgaudinėjo žiūrovus padidintu tarifu už skambučius. *Channel 5* taip pat buvo skirta 600 000 dolerių bauda už tai, kad klastojo nugalėtojus televiktorinoje *Brainteaser*. Pasitelkti etatinius darbuotojus, o kartais ir jų šeimas, kad apsimestų laimėjusiais varžybų dalyviais, buvo plačiai paplitusi praktika visoje Britanijos televizijos industrijoje. Net *BBC* lėšų rinkimo labdarai šou *Comic Relief* pasinaudojo savo komandos nariu, kad eteryje apsimestų laimėjusiu skambintoju.[14]



2008 metų gegužę Britanijos reguliuotojai staiga paskyrė 11 milijonų dolerių baudą *ITV* – daug mažesnis nei buvo tikimasi, bet vis tiek skaudus reputacijos pažeminimas didžiausiam privačiam Britanijos televizijos tinklui. Britanijos *Ofcom* darbuotojas pasakė, kad tai „atskleidė įsisenėjusį prastą funkcionavimą" ir „aplaidumą" *ITV* tinkle, dėl kurių tinklas pademonstravo „visišką nesiskaitymą" su profesine etika ir nesąžiningai elgėsi su savo žiūrovais. Vienas iš didžiausių *ITV* sunkumų buvo 2005 metų *British Comedy Awards* transliacija. Komedijų aktorė Catherine Tate laimėjo žiūrovų balsais skiriamą „Žmonių simpatijų apdovanojimą", bet renginio organizatoriai norėjo, kad apdovanojimą įteiktų popžvaigždė Robbie Williamsas, buvęs populiarios grupės *Take That* narys. Williamsas leido suprasti, kad jam būtų malonu įteikti apdovanojimą nominuotam komikų duetui *Ant and Dec*. Kad padarytų paslaugą popžvaigždei, Catherine Tate neteko savo demokratiškai iškovotos pergalės, o „Žmonių simpatijų" prizas savavališku slaptu sprendimu buvo įteiktas *Ant and Dec*. Britanijos televizija niekada nebuvo smukusi taip žemai ar rodžiusi tiek paniekos savo žiūrovams.[15]

Kas, po galais, apsėdo tiek daug patyrusių profesionalų Britanijos televizijos industrijoje, kad jie dirbo taip arogantiškai nepaisydami pagrindinių etinių principų?

Atsakymas paprastas. Jungtinės Karalystės televizijos industrijoje, kuriai būdinga nuo seno gerbiama Oksfordo ir Kembridžo universitetų paternalizmo tradicija, prodiuseriai nepajėgė suprasti – ar atsisakė pripažinti – kad tiesioginis publikos dalyvavimas jiems reiškia mažiau nei jų redakcinė kontrolė. Trumpai tariant, britų televizijos prodiuseriai vis dar elgėsi kaip oligarchiniai skonio sergėtojai. Ir natūralu, kad jų kultūrinė arogancija privedė prie to, kas pri-



minė *Monty Python** skečą. Kai dauguma *Blue Peter* žiūrinčių Britanijos vaikų norėjo, kad katė būtų pavadinta „Cookie", šou prodiuseriai reagavo pasiųsdami velniop tuos vaikus su visa balsavimo telefonu demokratija – katės vardas bus „Socks".

Kaip ir buvo galima tikėtis, greita demokratiška reakcija į šiuos televizijos skandalus buvo žiūrovų *lojalumo* krizė, neišvengiamai privedusi prie masinio *pasitraukimo*. Reitingai nukrito, nes žiūrovai liovėsi pasitikėti šiais apgavikiškais šou. Maža to, *ITV* akcininkai veržėsi prie išėjimo durų, o kompanijos akcijos nuvertėjo. Tinklo pajamos taip pat sumažėjo 9,6 proc. pirmąją 2007 metų pusę, iškart po skandalų.[16] Blogiausia, kad visa Britanijos televizijos industrija buvo privesta prie reputacijos pakrikimo būklės. Po tokio gėdingo elgesio žiūrovų *lojalumo* atgavimas bus ilgas ir sunkus.

Tačiau oligarchinių skonio sergėtojų atkaklumas irgi turėtų būti įvertintas. Netgi atsiranda naujų oligarchijų ir įtvirtina savo kontrolę internetinėse mažmeninėse svetainėse, kurių reputacija grįsta demokratinėmis masinio dalyvavimo vertybėmis. Būtent tai atskleidė romanistas Garthas Riskas Hallbergas, kai jo debiutinis romanas *Šiaurės Amerikos šeimos praktinis vadovas* buvo recenzuotas svetainėje *Amazon* 2007 metų spalį. Recenzija, parašyta kažkokio Grady Harpo iš Los Andželo, buvo entuziastinga. „Hallbergas yra jautrus žmogiškųjų silpnybių stebėtojas", – pažymėjo recenzentas. Harpas pridūrė, kad Hallbergas „be to, yra tiesiog puikus rašytojas!"

Hallbergas, kaip 29 metų pirmojo romano autorius, suprantama, buvo pamalonintas tokių didelių „apsišvietusio vartotojo", kuris nusipirko jo knygą ir pasivargino parašyti tokį gerai apgalvotą jo debiutinių literatūrinių pastangų

* *Monty Python* – praeityje labai populiari britų komikų grupė.



įvertinimą, pagyrų. Bet tada kai kas patraukė Hallbergo dėmesį: *Amazon* svetainėje Grady Harpui buvo suteiktas „Top 10 recenzento" statusas. Paaiškėjo, kad Harpas visiškai nebuvo apsišvietęs vartotojas. Jis buvo nuolatinis, mokamas *Amazon* recenzentas – niekuo nesiskiriantis nuo laisvai samdomų knygų recenzentų *New York Times* ar *Daily Telegraph* knygų skyriuose. Hallbergas atskleidė dar daugiau nerimo keliančią informaciją susisiekęs su savo leidėju ir pasiteiravęs apie pagiriamąją recenziją *Amazon* svetainėje. Pasirodo, jo leidėjas pats ir užsiprašė Grady Harpo recenzijos. Akimirksniu Hallbergo tikėjimas demokratiniu apsišvietusių vartotojų geranoriškumu subliuško kaip pradurta padanga. „Tikriausiai neturėjau nustebti, bet aš įsivaizdavau *Amazon* klientų recenzijas kaip prieglobstį nuo leidybos industrijos machinacijų", – pažymėjo jis publikuotame pranešime apie nusivylimą *Amazon*.[17]

Hallbergas pasijuto apgautas, nes buvo nuoširdžiai optimistiškas dėl klientų recenzijų. Jamesas Marcusas, ankstesnis *Amazon* vadovas, savo memuaruose *Amazonija: penkeri metai griaunamosios „dot-com" jėgos epicentre* rašė, kad recenzijos interneto svetainėje buvo „protingas ir aiškus pasikalbėjimas... tarp grupės nesuinteresuotų, bekūnių būtybių". 2001 metais *Times* publikavo straipsnį, skelbiantį, kad internetas sudarė sąlygas šiandien kiekvienam būti kritiku: „Kibernetinės kritikos paplitimą lengva suprasti. Kiekvienas turi savo nuomonę. Bet kol nepasirodė internetas, nedaug žmonių galėjo laisvai išeiti į pasaulį. Kritinė aprobacija buvo prižiūrima sergėtojų institucijų – laikraščių, žurnalų, televizijų – kurios pasirinkdavo profesionalius komentatorius. Internetas išvertė vartus ir padarė tai pačiu laiku, kai augo cinizmas dėl to, kad daugelis profesionalų buvo arba tik kultūrinių produktų kūrėjų šaukliai, arba neturėjo supratimo apie visuotinius interesus. Taigi neišsakyta visų šių svetai-



nių prielaida yra ta, kad „mano nuomonė yra tokia pat gera, kaip bet kieno kito". Tokia populistinė filosofija visada paversdavo demokratiją sunkiu kultūriniu klimatu profesionaliems kritikams – žmonėms, gaunantiems pinigus už nuomones, kurios laikomos, hm, geresnėmis."[18] Nenuostabu, kad Hallbergas naiviai tikėjo *Amazon* demokratinio išsilaisvinimo nuo apsišaukėlio elito tarpininkavimo vizija.

„*Amazon* buvo paskelbta *Web 2.0* pranaše – idealia karalyste, kur bendra vartotojų nuomonė triumfuoja prieš subankrutavusią pagarbą ekspertams, – rašė jis. – Tačiau kai tyrinėjau šiuos tamsius *Amazon* recenzentų reitingų požemius, pradėjau matyti tikrąjį *Web 2.0* kaip slaptų kėslų raizginį – tokį, kuriame nešališkas mėgėjas gali būti nykstanti rūšis."

Hallbergas atskleidė tai, kad iš tikrųjų *Amazon* buvo apimta tos pačios protekcionizmo, kraštutinio egoizmo, vendetos ir paperkamumo politikos, paplitusios į draugų būrelį susibūrusiame elite, kontroliuojančiame neinternetinę knygų leidybą. Nusivylęs jis išnagrinėjo visą *Amazon* recenzentų „Top 10" ir išsiaiškino, kad griežtas nepriekaištingos etikos paisymas nebuvo šios įtakingos mokamų *Amazon* kritikų grupės skiriamasis bruožas.[19] Hallbergas sužinojo, kad *Amazon* recenzentai reguliariai keisdavosi „pagalbos balsais" savitarpio pataikavimo sąmoksle. Kaip paaiškėjo, jų, kaip „Top 10 recenzentų", rangai priklausė nuo skaičiaus vartotojų, paspaudusių ant „ši recenzija man padėjo". *Amazon* recenzentai, atrodo, klastojo balsus, kad apsaugotų savo kaip skonio sergėtojų statusą. Hallbergas priėjo prie liūdnos išvados, kad *Amazon* recenzentai, kaip knygų recenzentai didžiuosiuose laikraščiuose ir žurnaluose, yra įsitvirtinę leidybos socialinio sluoksnio nariai. Ir vargu ar jie dėl šio statuso nepasiduoda įprastam komerciniam spaudimui apžvelgti ir girti knygas.



„*Web 2.0* savo patikimumu garantuoja vartotojų motyvų skaidrumą ir jų laisvę nuo hierarchinio kišimosi, – pažymi Hallbergas. – Pavyzdžiui, *Amazon* apibūdina savo geriausius recenzentus kaip „įžvalgius kritikus, [kurie] pateikia savo kolegoms pirkėjams naudingą, sąžiningą, teisingą informaciją apie produktą". Bet po ta „žmonių kaip mes" retorika slypi neišspręsta įtampa tarp aiškumo ir neskaidrumo."

Hallbergo nusivylimo paradoksas buvo tas, kad tai vyko būtent tuomet, kai *Web 2.0* kritikai tvirtino, jog socialinė žiniasklaida kuria vadinamąjį „mėgėjų kultą". Hallbergas apraudojo pirmalaikę mėgėjų mirtį. Kad pateisintų savo pesimizmą, jis galėjo nurodyti ir kitas interneto svetaines, tokias kaip *Epinions.com*. *Epinions* buvo įsteigta 1999 metais kaip „vartotojų žurnalistikos" svetainė, kur eiliniai žmonės gali skaityti ir rašyti recenzijas apie įvairius produktus ir paslaugas. Bet *Epinions* verslo modelis yra grįstas recenzentų darbo *apmokėjimu*.[20] *Epinions*, kaip ir *Amazon*, ranguoja savo nuolatinius recenzentus pagal statuso kategorijas: patarėjas, geriausias recenzentas ir kategorijos vadovas. Iš pradžių priklausiusi *Shopping.com*, dabar *Epinions* svetainė yra kontroliuojama *eBay*, kuri 2005 metais nusipirko *Shopping.com* už 620 milijonų dolerių.

Galima būtų teigti, kad ši įtampa tarp oligarchijos ir demokratijos bus sureguliuota rinkoje *pasitraukimo*, *protesto* ir *lojalumo* dėsnių. Jei sistema bus korumpuota, žmonės išeis. Leiskite idėjų rinkai spręsti, kuo turėtume pasitikėti. Idėja neabejotinai turi privalumų. Bet kas nutinka, kai protesto impulsas akivaizdžiai nukreiptas prieš institucinę galią, nenormaliai priklausančią nuo rinkos jėgų – pavyzdžiui, korporacinėse hierarchijose, vyriausybinėje biurokratijoje ir švietimo įstaigose? Šitos teritorijos, pripažinkime, paprastai negarsėja savo demokratinėmis vertybėmis. Darbuotojai „neprotestuoja" prieš savo vadovus. Biurokratai „neprotes-



tuoja" prieš savo vyresniuosius vadybininkus. Ir studentai „neprotestuoja" prieš savo dėstytojus. Didžiausio masto biurokratijos yra apibūdinamos tvirto statuso hierarchijomis, grįstomis korporaciniu rangu, profesinės sąjungos apsauga, akademine kadencija ir kitomis įsitvirtinusiomis privilegijomis, kurios iš esmės yra priešiškos laisvai demokratinei raiškai. Gal ir galima atleisti *BBC* prodiuserį iš darbo dėl žiūrovų balsų klastojimo skandalo, bet neįmanoma atleisti, sakykim, etatinio dėstytojo, nesvarbu, kaip garsiai būtų šnekama apie jo ilgametę nekompetenciją.

Laimei, yra įdomi atvejo analizė, kuri pateikia intriguojančių būtent šios painios problemos įžvalgų: *RateMy Professors.com.* 1999 metais įkurta svetainė šiandien yra labiausiai lankoma koledžų svetainė – giriamasi maždaug septyniais milijonais vartotojų, kurie pateikė savo nuomones apie maždaug milijoną dėstytojų, dėstančių maždaug 6000 akademinių įstaigų anglakalbių šalyse (kita svetainė *RateMyTeachers.com* yra skirta pradinėms ir vidurinėms mokykloms). Dėstytojai vertinami pagal penkių žvaigždučių skalę remiantis paprastais kriterijais: *laisvumas, paslaugumas, aiškumas* ir studentų *susidomėjimas* auditorijoje dėstomu kursu. Be to, „šypsniukų" piktogramos yra skiriamos kaip pagrindinis reitingas – plačiai iššiepta burna reiškia didelio pasitenkinimo įvertinimą, niūriai nuleistos žemyn lūpos yra žemiausias rezultatas.

Johnas Swapceinski, Silicio slėnio programinės įrangos inžinierius, kuris įkūrė *RateMyProffesors.com,* sako, kad svetainė buvo įkvėpta rinkos dėsnių. „Studentai reikalauja daugiau informacijos, nes jie save mato kaip klientus, kurie už savo pinigus nori didžiausios vertės", – sako jis.[21]

Sunku dėl to ginčytis. Jei, žinoma, nesate dėstytojas. Nors dėstytojai mėgsta rašyti pažymius, dauguma labai pasipiktina, kai vertina juos – ypač, kai komentarai skelbiami



anonimiškai. Akademinė karjera yra pagrįsta oficialiais rangais – asistentas, docentas, profesorius – kurie suteikia statusą. Būti vertinamam studentų be rango yra laikoma įžeidimu institucinėms profesinio statuso vertybėms.

Nenuostabu, kad *RateMyProfessors* susilaukė grasinimų teismo ieškiniais ir tapo nuolatiniu nusiskundimų ir užsipuolimų iš akademinių organizacijų bei kuluarų taikiniu. Dauguma kritikos apeina tikrąjį svetainės tikslą – įvertinti dėstytojus pagal graduotą skalę – ir susitelkia ties neigiamu poveikiu pedagogų jausmams, reputacijai ir net psichologiniam stabilumui. Kai kurios akademinės sąjungos teigia, kad *RateMyProfessors* yra „kibernetinių patyčių" forma. Britanijoje viena mokytoja tvirtino pasijutusi dehumanizuota, kai studentas apibūdino ją kaip „dezinfekuotą katę". Kiti mokytojai Britanijoje tvirtina, kad jų studentai tyčiojasi iš jų tokiose svetainėse kaip *Facebook* ir *Bebo*.[22]

„Kibernetinės patyčios perkelia nuo seno žinomą problemą į naują lygmenį, – sako Mary Bousted, Britanijos mokytojų ir dėstytojų asociacijos vadovė. – Tai klastinga ir didėjanti mūsų mokyklų ir koledžų problema, kuri peržengia jų sienas. Nepaisant visos jų naudos, informacinės technologijos leidžia mokiniams ir tėvams tyčiotis iš mokytojų ir dėstytojų per atstumą telefonu, elektroniniu paštu ir internetu, išstatant juos viešam pažeminimui, pakenkiant jų geram vardui ir atimant profesinį pasididžiavimą ir pasitikėjimą."

Michaelas Hussey, kuris padėjo sukurti *RateMyProfessors* prieš sukuriant *RateMyTeachers*, teigia, kad yra priešingai – svetainė tėra paprasčiausia internetinė platforma tam, ką studentai bet kuriuo atveju kalba apie savo dėstytojus. „Mes viso labo studentų plepėjimą valgykloje ar bendrabučio kambaryje perkėlėme į internetą", – sako Hussey.[23]

Kritikai teigia, kad tokių svetainių kaip *RateMyProfessors* vertę sumenkina studentų obsesija dėl fizinės dėstytojų



išvaizdos. Studentai skiria „aitriosios paprikos" piktogramą dėstytojams, kuriuos jie laiko „seksualiais". „Seksualumo" reitingas iš tikrųjų yra populiariausia *RateMyProfessors* atrakcija. Tai pasidarė taip populiaru, kad *RateMyProfessors* dabar turi „seksualiausių" dėstytojų Top 50. Su tokiais reitingais einame link to, kad greitai pamatysime specialų *RateMyProfessors* skirtą *People* žurnalo priedą su „seksualiausio pasaulio dėstytojo" anonsu ant viršelio. Vienas empirinis svetainės tyrimas atskleidė, kad studentai linkę mėgti kursus, dėstomus tų dėstytojų, kurie laikomi „seksualiais".[24] Kiti *RateMyProfessors* tyrimai – nepaisant akivaizdžių abejonių dėl paklaidos ribos reikšmės, kai tik 50 ar 60 mokinių vertina dėstytoją – duoda aukščiausius balus svetainės praktinei funkcijai. Tyrimas, publikuotas *Journal of Computer-Mediated Communication*, padarė išvadą, kad „nors tokios temos kaip asmenybė ir išvaizda figūruoja svetainės įrašuose, bet tai tėra šalutiniai motyvai lyginant su esmingesnėmis temomis, tokiomis kaip kompetencija, žinios, aiškumas ir paslaugumas".[25]

RateMyProfessors dabar pasuko į pramogų verslą. 2007 metų pradžioje *MTV* nusipirko svetainę ir sujungė su savo kiaurą parą veikiančiu koledžų kanalu *MtvU*, kuris transliuojamas 750 koledžų studentų miestelių visose Jungtinėse Valstijose. Kai *MTV* ją perėmė, *RateMyProfessors* buvo išplėsta *Facebook* taikomąja programa ir tokiomis smagiomis funkcijomis kaip „dėstytojų atkirtis". Dėstytojams buvo suteiktas balsas svetainėje. Netgi daromi jų atsakymų į studentų recenzijas vaizdo įrašai. Jūs galite pažiūrėti, kaip Natalie Jeremijenko, „seksuali" šviesiaplaukė meno istorijos dėstytoja iš Kalifornijos San Diego universiteto, šiurkščiai atsako vyriškos lyties studentui, kuris paliko tokį įrašą: „Man sunku susikaupti, nes ji mane traukia ir ža-



vi – ji yra graži. Noriu būti asmeniniu jos vergu. Aš būsiu jūsų kareivėlis." O štai keletas dėstytojų įkūrė savo svetainę *RateYourStudents.blogspot.com*, kur jie dalijasi tokiomis nuomonėmis apie studentus kaip ši: „Aš tiesiog norėčiau, kad jis vienąkart pats parašytų kursinį. Ar bent jau trenkti jam to 40 dolerių kainuojančio vadovėlio nugarėle. Norėčiau tvoti į jo pasipūtusį veidą."[26]

Dėstytojams Prancūzijoje nereikia burtis prieš studentus; kad apgintų savo interesus, jie turi teismus. Kai du Prancūzijos verslininkai Stephane'as Cola ir Anne-Francoise de Lastic įkūrė Prancūzijos mokytojus reitinguojančią svetainę, pavadintą *Note2be.com*, ji buvo tučtuojau pasmerkta galingų Prancūzijos mokytojų profesinių sąjungų kaip „visuomeninių neramumų kurstymas". Svetainė, kuri turėjo apie 50 000 vidurinių mokyklų mokytojų įvertinimų, sulaukdavo maždaug 150 000 apsilankymų per dieną. Vienas mokytojas Paryžiuje skundėsi: „Man susidarė įspūdis, kad esu išstatytas visų apžiūrai. Tai buvo manęs, kaip asmenybės, puolimas."[27] Svetainės įkūrėjas Stephane'as Cola nurodė, kad panašios svetainės – kaip *RateMyProfessors* anglakalbių pasaulyje – buvo labai sėkmingos platformos keitimuisi informacija ir pokalbiams. Bet Prancūzijoje, šalyje, kur tvirtos profesinės sąjungos gali paralyžiuoti šalį bet kokiu pretekstu, jei jų interesams iškyla grėsmė, vyriausybės baimė dėl mokytojų streiko nusvėrė jos atlaidumą laisvai internetinei raiškai.

Xavieras Ducrosas, Prancūzijos švietimo ministras, užėmė griežtą poziciją prieš svetainę, kuri nepaliko abejonių, kurie lobistai turėjo daugiausia įtakos jo ministerijos atžvilgiu. „Mokytojų vertinimas yra išimtinai Švietimo ministerijos ir valstybės tarnautojų, kuriems pavesta tai atlikti, sritis", – tvirtino Ducrosas. Netiesioginiu vyriausybės nurodymu Prancūzijos teismai iš esmės uždarė svetainę, uždraus-

dami skelbti bet kurio mokytojo vardą. Po teismo sprendimo *Note2be* pasitraukė iš verslo. Pilypas Gražusis neabejotinai būtų aukštai įvertinęs šį įsakmų valstybinės galios šou.

Korporacinės hierarchijos paprastai yra dar mažiau demokratiškos nei mokyklinė biurokratija. Iki šiol nėra įkurtų tokių nevaržomų svetainių kaip *RateMyBoss* ar *RateMyCEO**. Yra viena svetainė, pavadinta *ImproveNow.com*, kuri suteikia darbuotojams galimybę anonimiškai įvertinti savo bosus pagal tam tikrus klausimus, tokius kaip „ar pikti žodžiai tarp jūsų ir jūsų boso greitai pamirštami?" Bet *ImproveNow* tai ne *RateMyProfessors*. Tai labai kontroliuojama „žmogiškųjų ryšių" aplinka, kur bosai skatina reitingavimą prašydami savo darbuotojų prisijungti ir įvertinti. *ImproveNow* pirmiausia yra paslauga vadovams – su verslo modeliu, pagrįstu pajamomis iš vadovų mokymų – o ne iš apačios į viršų kylanti demokratinė platforma darbuotojams.[28]

Daugiau žadanti svetainė buvo įkurta 2008 metų birželį ir pavadinta *Glassdoor*; ji turi šansą tapti korporacijų pasaulio *RateMyProsessors*. *Glassdoor* nariai gauna galimybę ne tik recenzuoti ir reitinguoti vadovus ir aukščiausiuosius direktorius, bet taip pat ir gauti tik nariams prieinamų žinių apie atlyginimų ir priedų dydžius bei visus darbo kokioje nors konkrečioje kompanijoje „už ir prieš". Svetainė vykdo „duok, kad gautum" politiką. Paslauga yra nemokama, bet kad gautumėte prieigą prie informacijos apie kitus darbdavius, turite pateikti informaciją apie savo darbovietę. Taip *Glassdoor* gali užkrauti savo nariams duomenų bazės kūrimo kainą. Informacija apie korporacijas yra gaunama iš jų pačių darbuotojų – arba daugeliu atvejų iš buvusių darbuotojų. Kita korporacijų reitingavimo ir rangavimo svetainė yra *Criticat*, kuri atstoja bendrą platformą skaidriai informacijai

* „Įvertink savo bosą" ir „Įvertink savo vadovą".



apie kompanijas. *Criticat*, pavyzdžiui, turi langelį, vadinamą „Sušuk", kur darbuotojų prašoma atsakyti į klausimą: „Kokį vieną dalyką pakeistumėte savo kompanijoje, jei taptumėte jos vadovu?" Jei tokios svetainės kaip *Glassdoor* ir *Criticat* suklestės, tai gali tapti košmaru žmogiškųjų išteklių vadovams, nes jos pakeis situaciją darbdavių nenaudai, suteikdamos į darbo vietas pretenduojantiems darbuotojams galios pasinaudojant strategine informacija. Ir galbūt tai seniai pribrendęs e. proveržis.[29]

Forrester analitikas Jeremiahas Owyangas teigia, kad minią pasitelkianti korporacija pastūmė galią nuo aukščiausiųjų vadovų prie darbuotojų – tema, kurią nagrinėsime detaliau III dalyje apie galią. „Pokalbiai, kurie paprastai vykdavo prie šalto vandens bakelio, dabar persikėlė į internetą, ten jie organizuojami ir parodomi kaip kažkas didesnio", – pažymi Owyangas. Tačiau jis perspėja, kad korporacijos reaguos į šį galios e. proveržį. Pasak jo, kandidatai į darbo vietas turės daugiau įtakos derėdamiesi priimant į darbą, nes tokios svetainės kaip *Glassdoor* ir *Salary.com* padės jiems apsiginkluoti išsamia atlyginimų ir priedų informacija, be to, kokybiškesniais vertinimais. Dėl to žmogiškųjų išteklių vadovai ir personalo paieškos specialistai pateks į keblią padėtį, ir jie neabejotinai neigs duomenis, sužinotus tokiose svetainėse. „Korporacijos išsisukinės, – priduria Owyangas, – ir daugelis imsis strategijų, kad neleistų darbuotojams už užkardos skelbti privačios informacijos, nors daugelis šių vidaus direktyvų per kelias valandas pasirodys tose pačiose svetainėse, kurias jie stengiasi sustabdyti."[30]

Nors aukščiausieji vadovai ir žmogiškųjų išteklių administratoriai nervinasi dėl savo rangų, minios pateiktų tokiose svetainėse kaip *Glassdoor*, tiesioginė demokratija korporacijose atsiranda pasinaudojant kitu *Web 2.0* įrankiu: tinklaraščių rašymu. Kai *Web 2.0* evangelistai pataria vadovams ir vy-

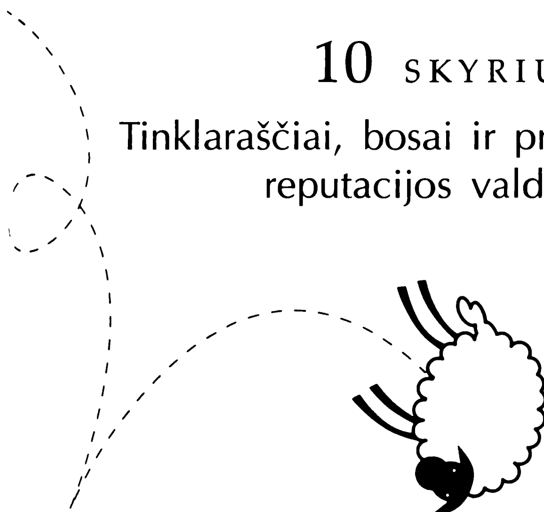


riausiesiems vadybininkams atsipalaiduoti ir leisti darbuotojams save laisvai ar netgi kritiškai išreikšti korporaciniuose tinklaraščiuose, tai pasirodo lengviau pasakyti, nei padaryti. Vertikaliose biurokratinėse struktūrose leidimas darbuotojams neribotai reikšti nuomonę nervina daugelį vadovų. Dauguma jų baiminasi, kad, darbuotojams leidus laisvai rašyti tinklaraščius, gali būti pakenkta kompanijos prekės ženklui ir reputacijai – nekalbant jau apie jų pačių reputaciją. Ir vėl tas baisusis *baimės faktorius*. Iššūkis yra sušvelninti kontrolę jos neprarandant. Bet dauguma korporacijų vis dar nenori pasinaudoti šia proga.

Tačiau kartais vadovai patys nusprendžia tapti tinklaraščius rašančiais bosais. Ir, kaip pamatysime kitame skyriuje, tai suteikia visiškai kitokias galimybes ir iššūkius.

10 SKYRIUS

Tinklaraščiai, bosai ir prekės ženklai: reputacijos valdymas



Kai *eBay* gavo pranešimą, kad Hario Poterio kūrėja J. K. Rowling iškėlė internetinių aukcionų milžinui ieškinį, turbūt jiems atrodė, kad susidūrė su reputacijos košmaru.

Rowling ilgai kaltino *eBay* autorių teisių pažeidimu, reikalaudama daugybės milijardų dolerių už tai, kad aukcionų monstras leido nesąžiningiems pardavėjams pardavinėti neteisėtas elektronines jos labai populiarių knygų apie Harį Poterį versijas ir klastoti „pasirašytas" kopijas. 2007 metų pradžioje pasaulinio garso autorė galiausiai laimėjo teisinę pergalę, kai teismas Indijoje liepė *eBay* liautis įtraukinėti į sąrašus visas neteisėtas Rowling knygų kopijas.

Teismo sprendimas buvo pagrindinis smūgis *eBay*. Anksčiau jie teigė, kad jų svetainė yra laisva rinka, kurią sudėtinga kontroliuoti. *eBay* atkakliai tvirtino, kad jie ėmėsi priemonių su vadinamąja „VeRO" (*Verified Rights Owner* – Patvirtintas teisių savininkas) programa, pagal kurią įtariamos suklastotos prekės pašalinamos pranešus autorių teisių savininkams. Vis dėlto daugelis vis labiau nusivylė *eBay*,



tvirtindami, kad internetinių aukcionų svetainė iš tikrųjų pernelyg nuolaidžiauja sukčiams.

Menininkei Anne Conti taip įgriso matyti tik už 50 dolerių parduodamas suklastotas savo paveikslų kopijas, kad ji internete paskelbė pamokančią istoriją, pavadintą „*eBay* meno apgaulė". Kas dar blogiau, profesionalūs sukčiai naudojo *eBay*, kad parduotų suklastotus kūrinius, prisidengdami Picasso, Chagallo, Dali ir Miro autoryste. Jungtinėse Valstijose profesionalių meno sukčių gaujai, sugautai pardavinėjant klastotus darbus *eBay*, buvo iškelti baudžiamieji kaltinimai.[1]

Hario Poterio kūrėjos įtūžis buvo ypač didelis *eBay* galvos skausmas. Jų nepavydėtina padėtis pasidarė dar keblesnė, kai Rowling tiesiogiai kreipėsi į milijonus savo jaunų gerbėjų, kad pasirašytų prieš *eBay* nukreiptą internetinę peticiją. Peticijoje buvo rašoma: „Kasmet į *eBay* sąrašus įtraukiami tūkstančiai suklastotų, apgaulingų ir nelegalių su Hariu Poteriu susijusių prekių. J. K. Rowling kelis kartus reikalavo, kad *eBay* atidžiau kontroliuotų šiuos dalykus. *eBay* atsisakė tai padaryti; jie teigė, kad gali reaguoti tik į klientų pageidavimus. Tačiau šiuo atveju minimi klientai dažniausiai yra vaikai. Pasirašydami šią peticiją, pareiškiame, kad palaikome J. K. Rowling. Manome, kad *eBay* svetainė turi rimtų problemų dėl sukčiavimo su Hariu Poteriu susijusių kolekcionuojamų dalykų srityje."[2]

Šie ginčai *eBay* kėlė ypač daug keblumų. Pasinaudodami garsiąja viešа „reputacijos sistema", garantuojančia skaidrią aukcionų rinką, jie sukūrė vieną garsiausių ir patikimiausių pasaulyje internetinių prekės ženklų. Dėl J. K. Rowling pergalės teisme *eBay* pateko į tikrai labai keblią padėtį. Viešo Hario Poterio gerbėjų pasipiktinimo sumažinimas yra iššūkis, su kuriuo net labiausiai patyrę korporacijų žalos kontrolės specialistai nenorėtų susidurti. Miklus susitvarkymas



su Hario Poterio sambrūzdžiu yra vadovėlinė atvejo analizė apie reputacijos riziką ir prekės ženklo valdymą. Tai pareikalavo ramių nervų, poros patikimų rankų ir, svarbiausia, pasiryžimo problemą spręsti sąžiningai.

Tačiau užuot pripažinę savo kaltę, *eBay* nusprendė pereiti į J. K. Rowling puolimą. Kompanija oficialiai pateikė dokumentus Delio pirmosios instancijos teismui, tvirtindama, kad Hario Poterio autorė sukėlė kompanijai „didžiulį pažeminimą". Be to, *eBay* teigė, kad Rowling ir jos teisininkai „skleidė dezinformaciją", kuri pakenkė kompanijos „prestižui ir reputacijai".[3]

Kaip paaiškėjo, Hario Poterio kūrėja nebuvo vienintelė arši *eBay* priešininkė. Keletas prestižiškiausių pasaulyje prabangos prekės ženklų – *Tiffany, Louis Vuitton, Christian Dior, L'Oreal* – taip pat reiškė nepasitenkinimą, o galų gale iškėlė *eBay* bylą dėl šioje svetainėje parduotų klastočių. *Louis Vuitton* tvirtino, kad *eBay* svetainėje maždaug 235 000 klastočių buvo parduoda iš varžytinių kaip autentiški *Vuitton* produktai. Prancūzijos prabangos prekių kompanija apytikriai paskaičiavo, kad *eBay* svetainėje 90 proc. produktų, turinčių jos prekės ženklą, iš tikrųjų buvo klastotės. Paryžiuje įsikūrusi pagrindinė bendrovė *LVMH* – kuri taip pat valdo *Christian Dior* – reikalavo maždaug 75 milijonų dolerių žalai atlyginti. *L'Oreal* pradėjo teisminį procesą prieš *eBay* 2007 metais, po nesėkmingų bandymų panaudoti spaudimą aukcionų svetainei, kad ji sukontroliuotų suklastotų kvepalų ir kosmetikos priemonių, turinčių jų prekės ženklą, pardavimą.[4] 2008 metų birželį *LVMH* laimėjo bylą prieš *eBay* ir Paryžiaus teismas priteisė prabangos prekių milžinei 63 milijonus dolerių žalai atlyginti. Po teismo sprendimo *LVMH* – kurios kiti prekės ženklai yra *Givenchy, Fendi, Emilio Pucci* ir *Marc Jacobs* – atstovas palankiai priėmė *eBay* skirtą baudą



kaip „atsakymą į ypač rimtą klausimą, ar internetas yra laisvai prieinamas bjauriausioms, parazitiškoms praktikoms".[5]

Lyg būtų negana šių teisinių mūšių, *eBay* taip pat susidūrė su kritika dėl plėšikų, perkančių savo amato įnagius svetainėje, ir čia pat ginklus įsigyjančių žmogžudžių. Po Virdžinijos technologijos mokyklos žudynių Jungtinėse Valstijose 2007 metais buvo išsiaiškinta, kad žudikas Cho Seungas Hui prieš žudynes nusipirko šovinių apkabas *eBay* svetainėje. Britanijoje gerai organizuota vagių gauja, kuri, persirengusi policininkais, sėkmingai įvykdė didžiausią apiplėšimą Jungtinėje Karalystėje per visą istoriją, uniformas nusipirko *eBay*. Taip pat buvo pranešimų apie apgavikišką *eBay* prekybą žinomų sportininkų atributika, įskaitant „pasirašytas" nuotraukas ir marškinėlius, „dėvėtus" tokių anglų futbolo žvaigždžių kaip Davidas Beckhamas. O Rumunijoje, nors skamba neįtikėtinai, sukčiai *eBay* svetainėje šauniai apgaudinėjo pirkėjus siūlydami *MiG* reaktyvinius naikintuvus tokiomis mažomis kainomis kaip 2000 dolerių.

Plačiau žiūrint, *eBay* kritikai reiškė nepasitenkinimą, kad svetainės aukcionai buvo „sutarti" nesąžiningų pardavėjų, kurie dirbtinai didino kainas. Be to, aukcionų svetainė buvo apkaltinta iškraipanti labdaros rinkas. 2007 metų pabaigoje *eBay* tapo rojumi spekuliantams, pardavinėjantiems bilietus į atsikūrusios grupės *Led Zeppelin* koncertą Londone, kurio pajamos buvo skirtos Ahmeto Erteguno edukacijos fondui. Roko supergrupės agentas Harvey Goldsmithas taip susinervino dėl infliacinės *eBay* rinkos, kontroliuojamos *Led Zeppelin* bilietus pardavinėjančių spekuliantų, kad viešai pareiškė: „Aš noriu, kad *eBay* prasmegtų skradžiai."[6]

Kas čia tokio baisaus įvyko? *eBay* juk sunkiai dirbo, kad sukurtų internetinę „pasitikėjimo bendruomenę".[7] Biržos analitikai nuolatos vertino *eBay*, kartu su *Amazon*, kaip internetinę klientų pasitikėjimo lyderę ir optimistiškai žiūrė-



jo į kompanijos perspektyvas. *eBay* buvo apibūdinama kaip „nenugalima" internetinė grupuotė, turinti puikų verslo modelį: internetinis pardavimas, kuris išnaudoja tinklo efektą be jokių sandėliavimo išlaidų. Meg Whitman, *eBay* įkūrėja ir vadovė – ir viena turtingiausių moterų pasaulyje, – buvo mėgstama žiniasklaidos, maloni ir įkūnijanti teigiamą „dot-com burbulo" vaizdą. *eBay* buvo daugelio vertinama kaip vienas populiariausių internetinių prekės ženklų.[8]

Atrodo, niekas nematė pasitikėjimo spragos *eBay* sistemoje. Tačiau įspėjamųjų ženklų buvo. 2003 metais, kai Alas Golinas publikavo savo knygą *Pasitikėjimas arba pasekmės: sukurkite pasitikėjimą šiandien arba rytoj prarasite savo rinką,* jis galbūt kalbėjo apie *eBay,* kai įspėjo, jog „šalutiniai nepasitikėjimo reiškiniai – įtarumas, pyktis, cinizmas ir nusivylimas – numuša akcijų kursus, kenkia pastangoms samdyti ir išlaikyti darbuotojus, lemia klientų pasitraukimą pas konkurentus".[9] Nusiskundimai dėl suklastotų daiktų ir sutartų aukcionų iš lėto kaupėsi metų metus, kol galiausiai pasiekė teismus. Daug įtarimų, pykčio ir cinizmo buvo išliejama tinklaraščių erdvėje. Tiesą sakant, kai kilo skandalas dėl Hario Poterio, *eBay* jau buvo puolama tinklaraščių rašytojų, kurie seniai sekė ir kritikavo rinkos disfunkcijas svetainėje.

Prieš *eBay* nukreiptos tinklaraščių atakos nesiliovė. 2007 metų spalį Kimas Petersonas, kuris rašo *MSN MoneyBlog,* atkreipė dėmesį, kad įtraukta į karą *eBay* bandė iš naujo sujungti savo „bendruomenę" per naują socialinio tinklo svetainę, pavadintą *Neighbourhoods,* bet atmetė naują svetainę kaip „padlaižūnišką". O štai *New York Times* technologijų tinklaraštis sudarė sukrečiantį *eBay* problemų sąrašą: prastas klientų aptarnavimas; neefektyvi *PayPal* mokėjimo sistema (*Amazon* sistema buvo vertinama daug geriau); aukcionai pilni suklastotų prekių; nepajėgumas susitelkti ties originaliomis prekėmis; godus verslo modelis; vadovybės priimti



blogi strateginiai sprendimai, ypač internetinės telefoninės sistemos *Skype* įsigijimas už 2,6 milijardo dolerių (ji vėliau buvo nukainota iki 1,4 milijardo). Buvo ir daugiau. Gary Sattleris, kuris rašo internetinę *BloggingStocks* skiltį, teigė: „*eBay* prekės ženklo įvaizdis apjuodintas, jo reputacija sugriauta, jų konkurentai stipréja." Henry Blodgetas, buvęs Vol Stryto „dot-com" evangelistas, kuris dabar rašo *Silicon Alley* tinklaraštį, atskleidė, kad turėjo *eBay* perspektyvias pareigas, kol paskelbė, kad, jo manymu, vadovei Meg Whitman laikas išeiti. Praktiškai visi kiti *eBay* bėdomis besidomintys tinklaraščių rašytojai sutarė: Whitman galas.[10]

eBay susidūrė su klasikine *pasitraukimo/protesto/lojalumo* dilema. Kompanija buvo apgulta – pradedant J. K. Rowling byla ir baigiant *eBay* triuškinimu tinklaraščiuose – *protestų*, perduodančių aiškią žinutę apie pasitikėjimo problemas. Taip pat buvo *pasitraukimo* požymių – ne tik *eBay* klientų, bet taip pat ir investuotojų. *eBay* akcijų kaina pasiekė aukščiausią tašką 2005 metų pradžioje – beveik 60 dolerių, bet po trejų metų, 2008 metų pradžioje, jų kaina sumažėjo per pusę ir svyravo ties 30 dolerių. Apskritai mažėjo parduodamų prekių, o aktyvių „įtakingųjų pardavėjų" sąrašai 2007 metais, palyginti su prieš tai buvusiais metais, sumažėjo maždaug 25 proc. Be to, svetainė susidūrė su vis piktesniais pardavėjais. Tuomet, 2008 metų pradžioje, *eBay* parbloškė pardavėjų boikotas. Vienas piktas pardavėjas išsakė tokius grasinimus: „*eBay* pakeis tik visų pasitraukimas. *eBay* žlugs, o kitos svetainės su labiau užjaučiančiais vadovais išloš. Ir kuo greičiau tai įvyks, tuo geriau."[11]

Meg Whitman, matyt, nusprendė, jog tam, kad *eBay* suvaldytų lojalumo krizę, jai reikia pasitraukti, kol reikalai visai nepablogėjo. Ir ji tai padarė. 2008 metų sausio pabaigoje Whitman paskelbė, kad po dešimties metų šiame darbe ji atsistatydins kovo pabaigoje. „Laikas *eBay* turėti naują va-



dovybę, naują perspektyvą ir naują viziją", – pasakė ji prieš pasitraukdama, skambant chorui pagyrų ir spekuliacijų apie tai, kad ji įsitrauks į Respublikonų partijos politinę veiklą. Rinkos ne taip optimistiškai reagavo į jos išėjimą. Kaip pasakė vienas *eBay* analitikas: „Pirkėjams įgriso Meg."[12]

Po Whitman pasitraukimo *eBay* tenka susitaikyti su rimta pamoka dėl klientų lojalumo, kurią jau seniai derėjo išmokti. Prekės ženklo statusas grįstas jo reputacija. Gera reputacija sukuria pasitikėjimą, o pasitikėjimas nusipelno lojalumo. Be *lojalumo* prekės ženklui, situacijai blogėjant, iškyla didelis *protesto* arba *pasitraukimo* pavojus – o kartais abiejų kartu.

Reputacijos statusas paprastai lygiuojasi į pamatinę vertybių sistemą. Anglakalbių kultūroje, kaip matėme skandalo, kuris nuvertė Niujorko gubernatorių Eliotą Spitzerį, istorijoje, giliai įsitvirtinusi puritonizmo kultūra, kuri yra neatlaidi, o kartais ir negailestinga valstybės pareigūnams dėl jų seksualinių klystkelių. Privatus nepadorumas yra interpretuojamas kaip visuomenės pasitikėjimo pažeidimas. Daug Britanijos politikų išmoko šią pamoką, kai pateko į žiniasklaidos skandalus dėl savo nesantuokinių pasilinksminimų. Tie, kurie pretenduoja į viešą dorumą, retai susilaukia atleidimo už privačias ydas. Rinkėjai anglakalbių šalyse galvoja: jei jo žmona negali juo *pasitikėti*, kodėl turėtume mes? Tokiose romanų šalyse kaip Italija ir Prancūzija požiūris į seksualinius išrinktųjų pareigūnų klystkelius yra palyginti atlaidus. Čia reputacija nenukenčia dėl tų pačių nuodėmių, kurios sugriautų karjeras ir pražudytų gyvenimus Britanijoje ar Jungtinėse Valstijose. Kitos kultūros – Kinija, Japonija, Indija ir islamo šalys – turi savo unikalias vertybių sistemas, kurios lemia požiūrį į dorybes ir ydas, tiek viešas, tiek ir privačias.



Trumpai grįžtant prie mūsų tamplierių riterių istorijos, Pilypas Gražusis įžvalgiai suprato *reputacijos* svarbą ir jos pasekmes pasitikėjimui ir lojalumui. Jo nešvarus sąmokslas sunaikinti vienuolių ordiną, kaip pamename, buvo pagrįstas tamplierių reputacijos apjuodinimu. Maža to, Pilypas įžvalgiai apeliavo į pagrindines viduramžių krikščioniškojo pasaulio vertybes, jog užsitikrintų, kad jo ryžtinga taktika duos pageidaujamus padarinius. Pasitelkęs paskalas ir gandus jis savo karalystėje ir visame krikščioniškajame pasaulyje paskleidė, kad tamplieriai buvo šventvagiški šėtono garbintojai, tarp kurių ritualų buvo Jėzaus Kristaus išsižadėjimas ir spjaudymas ant kryžiaus. XIV amžiaus pradžioje buvo neįmanoma įsivaizduoti šlykštesnių nusikaltimų. Sugriaudamas tamplierių reputaciją, Pilypas po jų lyderių suėmimo ir mirties bausmės įvykdymo jautėsi tikresnis, kad nesusidurs su viešais protestais juos ginant. Prancūzijos karaliaus laimei, apie 1300 metus nebuvo jokių tinklaraštininkų, kurie tučtuojau sureaguotų į jo baisias machinacijas.

Versle darbinė sandorių sudarymo vertybių sistema yra *pasitikėjimas*. Kaip matėme, *eBay* reputacija nukentėjo todėl, kad svetainė prarado savo klientų pasitikėjimą. Jei visas jūsų verslo modelis remiasi reputacijos sistema, skirta laimėti klientų pasitikėjimą, ir tai nepasiseka, jūs susiduriate su rimta problema. Ypač, kai jūsų trūkumai yra puolami visoje tinklaraščių erdvėje.

Korporacijos šiandien, kaip parodė *eBay* pavyzdys, negali sau leisti abejingai žiūrėti į virusinę tinklaraščių erdvės įtaką. Tinklaraštininkai reaguoja daug greičiau nei tokia tradicinė žiniasklaida kaip laikraščiai ir televizija – jų pranešimai yra ne tik staigūs, bet ir visur esantys. Be to, tinklaraštininkai nesijaučia suvaržyti įprasto spaudimo – galutinių terminų, vietos apribojimų, vidinės cenzūros – kurie formuo-



ja senosios žiniasklaidos turinį. Ir galbūt svarbiausia tai, kad tinklaraščių erdvės sociologija, bent jau esant šiai pradinei stadijai, yra radikaliai nepriklausoma. Dauguma tinklaraštininkų reiškiasi be baimės ir pataikavimo. Tai didelis pasikeitimas lyginant su laikais iki *Web 2.0*, kai didžiosios korporacijos galėjo pasikliauti sudėtingais viešųjų ryšių ir „palankaus pateikimo" mechanizmais, kad palaikytų įtakingas žiniasklaidos figūras ir prevenciškai reaguotų į potencialiai neigiamas istorijas. Reputacijos rizika buvo suvaldoma uždarame „žiniasklaidos elite", nulemtame nebylių abipusio pasitikėjimo ir savitarpio paslaugų praktikos kodeksų. Tinklaraščių erdvę, priešingai, yra sunkiau paveikti, nes patekimas į ją yra *demokratiškas*. Tinklaraščių erdvė yra atviras tinklas, ne uždara klika.

Bet kiek galima pasitikėti pačiais tinklaraštininkais? Senoji žiniasklaida dažnai įtikinamai teigia, kad tinklaraštininkai neturi jokio patikimumo – jų pagrindinis užsiėmimas yra paskalos, gandai ir insinuacijos. Tinklaraščių erdvė, kaip teigia kritikai, yra ne organizuota demokratija, o nevaldoma anarchija, kur neįmanoma atskirti fakto nuo fikcijos. Galbūt šie tvirtinimai yra savanaudiškos pernelyg patenkintų oligarchijų, kurias baugina bet kokia grėsmė jų, kaip skonio sergėtojų, patogiai monopolijai, racionalizacijos. Taip pat galimas daiktas, kad šie tvirtinimai nėra visiškai be pagrindo.

Todėl galima užduoti klausimą: ar tinklaraštininkai yra patikimi? Atsakymas, atrodo, yra dviprasmiškas: ir taip, ir ne.

Tie, kas tvirtina, kad tinklaraštininkai neturi didelio patikimumo reputacijos, gali patvirtinti šį teiginį empiriniais tyrimais. Apklausos rodo, kad dauguma žmonių labiau nei tinklaraštininkais ir *MySpace* „draugais" pasitiki savo artimais *draugais* ir *šeima*. Pagal rezultatus, publikuotus *Forrester Research*, ieškant patikimos informacijos apie pro-



duktą ar paslaugą, 83 proc. vartotojų pasitikėtų „draugu ar pažįstamu", 63 proc. – „žinomo eksperto" nuomone, o tik 30 proc. – tinklaraštininkų požiūriu. Šie rezultatai patvirtina Edelmano „pasitikėjimo barometrą", kurio tyrimas apima 2003–2008 metų laikotarpį. Edelmanas nustatė, kad 58 proc. respondentų pasitikėtų „tokiu žmogumi kaip aš", o tik 14 proc. pasitikėtų tinklaraštininku. Kanados apklausų firma *Pollara* priėjo prie panašių išvadų. *Pollara* atskleidė, kad 80 proc. socialinių tinklų svetaines naudojančių žmonių, pirkdami produktą, buvo „labai arba labiau linkę" atsižvelgti į realaus pasaulio draugų ir šeimos narių rekomendacijas, o tik 23 proc. sakė, kad pasitikėtų tinklaraštininkų nuomonėmis.[13]

Šie empiriniai rezultatai yra vertinami kaip didelis smūgis Malcolmo Gladwello vadinamajai „mažumos taisyklei" *Virsmo taške*. Gladwellas teigė, kad keletas įtakingųjų – tokių kaip „sujungėjai" – daro neproporcingą įtaką nuomonės formavimui. Gladwello teorija – atgaivinanti „dviejų žingsnių" įtakos teorijas, kurių šaknys yra tokiuose XX amžiaus šeštojo dešimtmečio klasikiniuose veikaluose kaip *Asmeninė įtaka* – iš pradžių buvo priimta rinkos profesionalų kaip svarbi įžvalga, turinti didžiulę praktinę vertę. Gladwello knyga paskatino rinkodaros vadovų darbus – ypač Edo Kellerio ir Johno Berry *Įtakinguosius* – toliau gvildenti tą pačią temą. Kelleris ir Berry teigė, kad iš esmės 20 proc. amerikiečių nurodo kitiems 80 proc., „kaip balsuoti, kur valgyti ir ką pirkti".[14] Trumpai tariant, realus pasaulis iš tikrųjų nefunkcionuoja kaip demokratija. Tai oligarchija.

Atrodė, kad *Forrester*, Edelmano ir *Pollaros* apklausos paneigia šį madingą supratimą apie oligarchinį nuomonės formavimą. Gerai žinomas socialinių mokslų specialistas Duncanas Wattsas atvirai suabejojo *Virsmo taško* teorijomis. Jis sako, kad Gladwellas tiesiog neteisingai suprato. „Skam-



ba lyg ir šauniai, – pasakė Wattsas 2008 metų pradžioje, – bet tai nuostabiai įtikina tik tol, kol apie tai negalvoji." Wattsas, kuris vadovauja Žmonių socialinės dinamikos grupei *Yahoo! Reasearch*, pats atliko eksperimentus, kurie atskleidė, kad priešingai Gladwello teiginiams, mažuma nediktuoja tendencijų.

„Tai tiesiog neveikia, – pasakė Wattsas apie Gladwello teoriją. – Puiki šaunių žmonių grupelė tiesiog neturi tokios galios. Ir kai patikrini, kaip, pasak rinkos dalyvių, funkcionuoja pasaulis, tai sugriūva. Ten *nieko* nėra."[15] Nuomonės formavimas nėra kontroliuojamas oligarchijos – tai iš tikrųjų demokratija.

O kaipgi su tinklaraštininkais? Ar jie yra Gladwello oligarchinės mažumos nariai? Ar jie paklydę Wattso demokratinės daugumos minioje? Ima pagunda padaryti išvadą, kad tinklaraštininkai yra oligarchiniai „sujungėjai", formuojantys nuomonę iš savo virtualių *Web 2.0* aukštybių. Tačiau prieš atvirą, horizontalią tinklaraščių tinklo dinamiką elitinis tinklaraščių erdvės suvokimas neatsilaiko. Galų gale, dauguma tinklaraštininkų prašo komentarų ir grįžtamojo ryšio, ir jų tinklaraščiai atrodo kaip ilga nuolatinio dialogo ir debatų gija. Be to, prieš tai minėti *Forrester*, Edelmano, *Pollaros* tyrimai iš tikrųjų turi daugiau niuansų, nei parodo jų pagrindiniai punktai. *Forrester* analitikas Joshas Bernoffas atkreipia mūsų dėmesį į šiuos duomenis: nors žmonės labiausiai pasitiki savo draugais ir šeima, jie vis dėlto pareiškia didelį pasitikėjimą vartotojų recenzijomis, rašomomis žmonių, kurių jie niekad nebuvo sutikę.

„Kodėl žmonės pasitiki nepažįstamaisiais? – klausia Bernoffas. – Kaip individai jie nepasitiki. Bet jie pasitiki būdami grupėse. Manoma, kad nepažįstamieji neturi egoistinių tikslų. Jei 100 žmonių *eBags* sako, kad nešiojamojo kompiuterio krepšys yra puikus, vadinasi, jis yra puikus. Jei sako,



kad jis prastas, vadinasi, jis prastas. Neatsižvelgiant į tai, ką sako vadinamieji „ekspertai". Kitas *Forrester* tyrimas atskleidė, kad pasitikėjimo tinklaraštininkais koeficientas auga daugiausia todėl, kad vartotojai pasitiki kitais individais labiau, nei jie pasitiki masine reklama.[16]

Atrodytų, grįžome prie minios išminties. Kol tinklaraščių erdvė lieka visiems prieinama masine demokratija, informacija, kuri atsiranda iš tinklo efekto, bus palyginti tiksli ir verta pasitikėjimo. Bet atvirumas ir įvairovė yra esmė. Tinklaraštininkai paprastai necenzūruoja savęs ir nenuslepia informacijos; jie aktyviai susieja mus su beveik visais įmanomais požiūriais, kokius tik galima įsivaizduoti bet kokia tema, ir pateikia atvirus forumus grįžtamajam ryšiui ir diskusijoms. Tinklaraščių erdvėje mes tikrai priklausome nuo nepažįstamųjų geranoriškumo. Žinoma, kai kurie tinklaraščiai yra viešųjų ryšių platformos tam tikriems suinteresuotiems sluoksniams. Bet kaip pamatysime vėliau, tinklaraščių erdvės savireguliacijos mechanizmas yra greitas *užsipulti* ir *sugėdinti*. Didžiulis nepriklausomumas yra pagrindinis tinklaraščių erdvės etosas. Štai kodėl didžiosioms korporacijoms taip sudėtinga valdyti reputacijos riziką, kai tinklaraštininkai išlieja savo rūstybę ant jų prekės ženklų.

Garsiausias tinklaraščių erdvės galios pavyzdys yra vadinamoji „*Dell* pragaro" istorija, gavusi pradžią Jeffo Jarviso tinklaraštyje *BuzzMachine*. 2005 metais Jarvisas nusipirko *Dell* kompiuterį, kuris, kaip jis greitai suprato, buvo niekam tikęs. Paskui jis dar labiau susinervino susidūręs su prastu *Dell* klientų aptarnavimo skyriumi. Kad išreikštų savo protestą, Jarvisas griebėsi internetinio gėdinimo. Jis išpyškino tinklaraščio įrašą pavadinimu: „*Dell* meluoja, *Dell* apsuka." Jo pompastiškoje prieš *Dell* nukreiptoje tiradoje buvo tokios pastabos: „Aš ką tik nusipirkau naują *Dell* nešiojamąjį kompiuterį ir sumokėjau didelius pinigus už ketve-



rių metų aptarnavimą namuose. Aparatas yra nevykęs, o aptarnavimas – apgavystė. *DELL* APSUKA. *DELL* MELUOJA. Užsirašykite tai į savo *Google* atmintinę ir prisiminkite, Dellai." Jarvisas tęsė įrašą kaip atvirą laišką *Dell* vadovui Michaelui Dellui. Laiškas prasidėjo tokiu priminimu: „Jūsų klientų pasitenkinimas senka, jūsų rinkos dalis mažėja, o jūsų akcijų kursas smunka. Leiskite man pateikti keletą nuorodų, kodėl taip yra."[17]

Jarviso tinklaraščio žinutės sukėlė „*Dell* apsuka" gėdinimo bangą, kuri kaip virusas pasklido po visą tinklaraščių erdvę. Kaip vėliau prisiminė Jarvisas: „Mano beprotiškos tirados metodas buvo toks: prieš kurį laiką sužinojau, kad galite ieškoti *Google* bet kokio prekės ženklo kartu su žodžiu „apsuka", kad sužinotumėte, kiek yra priskirta skundų... Viskas, ką aš norėjau padaryti prisijungdamas prie *Google* minios išminties ir pridėdamas tik dar vieną kritišką vartotojo nuomonę, tai perspėti kitus naivius klientus. Bet mano žinutė išaugo į visą istoriją, internetinio tinklaraščio miniserialą. Daugybė skaitytojų paliko komentarus su savo *Dell* pragaro istorijomis ir dar daugiau tinklaraštininkų susiejo mano įrašą su savo sielvarto aimanomis."[18]

Dell iš pradžių ignoravo pompastiškas Jarviso internetines kalbas. Tačiau demokratinė pasipiktinimo banga pasidarė tokia didžiulė, kad kompanija netrukus susivokė skęstanti dantiškame *Dell* pragaro viešųjų ryšių košmare. Galiausiai *Dell* nebeturėjo kito pasirinkimo, kaip tik pašėlusiai kapstytis iš liūno ir pereiti į žalos valdymo režimą. Michaelas Dellas net davė Jeffui Jarvisui asmeninį interviu, kuris buvo publikuotas *Business Week* pavadinimu „Dellas mokosi klausytis".[19] Jarvisas, norėdamas užsitikrinti, kad jo skaitytojams nesusidarytų įspūdis, jog jis buvo papirktas *Dell* vadovų, tinklaraštyje toliau dalijosi savo patirtimi apie šią kompaniją ir jos produktus. Jis tęsė diskusiją tinklaraščių erd-



vėje, nepaisydamas pokalbio su Michaelu Dellu. Jarvisas, savo garbei, laimėjo dvi dideles pergales prieš *Dell.* Pirma, kompanija galiausiai nusamdė savo „vyriausiąjį tinklaraštininką" Lionelį Menchacą, kad tinklaraščių erdvėje užsiimtų kompanija ir jos produktais. Antra, *Dell* paskelbė, kad nusprendė suteikti savo klientams socialinę platformą, pavadintą *IdeaStorm.*[20] *Dell* pragaro istorija, kai ji galiausiai baigėsi, buvo didžiausias visiems prieinamo tinklo dinamikos triumfas prieš nepermatomą vertikalią korporacinių hierarchijų logiką.

„*Dell* pragaro" protestas buvo banga, kuri pradėjo ristis už *Dell* ribų. Ji prasidėjo nuo *išorinio* smūgio. Bet kaip su tinklaraščių rašymu korporacijų *viduje*? Kas nutinka, kai neigiama reakcija kyla iš *vidaus*? Jei tinklaraščiai, kaip skaudžiai patyrė *Dell,* yra puikus būdas pradėti dialogą su klientais, kodėl nesuteikus balso ir *darbuotojams*?

Teoriškai tai atrodo puiki idėja. Korporacijos tinklaraštis gali padėti kompanijai užimti „idėjinių lyderių" poziciją, suteikti korporacijai žmogišką veidą, sukurti dialogą su klientais, pritraukti informacijos, skirtos dalytis, palengvinti bendradarbiavimą, skatinti žinių vadybą, išbandyti naujas idėjas, valdyti žiniasklaidos ryšius ir pritraukti naujų darbuotojų.[21] Iš tikrųjų, kai kurios modernios kompanijos naudoja socialinę žiniasklaidą kaip korporacines platformas darbuotojams ir klientams sąveikauti ir reikšti nuomones „atviruose pokalbiuose".[22] Trumpai kalbant, kad išnaudotų *kolektyvinio intelekto* galią. Tokios kompanijos kaip *IBM, Microsoft* ir *Sun Microsystems* ragina darbuotojus rašyti tinklaraščius. *Serena Software* net pasirinko *Facebook* kaip korporacinį intranetą savo 800 darbuotojų, kurie turi internetinius „*Facebook* penktadienius".[23] Kai kurie tyrimai rodo, kad darbuotojų tinklaraščiai, net jei turi neigiamų komentarų forumą, gali pagerinti kompanijos reputaciją ir dvasinę būklę, nes atviras dia-



logas didina patikimumą ir patraukia žmones prie teigiamų žinučių. Tačiau daugelyje kompanijų į darbuotojų tinklaraščius instinktyviai reaguojama kaip į potencialią grėsmę. Daugumoje korporacinių aplinkų tebegalioja griežta taisyklė: „Liežuvio nelaikai, skęsta laivai."*[24]

Pažiūrėkite, kas nutiko Ellen Simonetti, patraukliai 29 metų stiuardesei iš Šiaurės Karolinos, dirbusiai *Delta Airlines*. 2003 metais Simonetti pradėjo rašyti tinklaraštį, pavadintą *Dangaus Karalienė: pagedusios stiuardesės dienoraštis*. Bet kai ji paskelbė savo seksualias nuotraukas, kuriose ji buvo apsirengusi *Delta* stiuardesės uniforma, ji buvo laikinai nušalinta be užmokesčio, o paskui atleista. 2005 metais Simonetti oficialiai pateikė skundą dėl diskriminacijos JAV Lygių galimybių darbe komisijai. Be to, ji pasirodė Amerikos televizijos laidose, kur paviešino savo situaciją, ir jos kebli padėtis buvo aprašyta tokiuose prestižiniuose laikraščiuose kaip *New York Times*.[25] *Delta Airlines* išliko nekalbi, atsisakydama aptarti „vidinius kompanijos darbuotojų reikalus". O Simonetti išleido savo tinklaraščiu paremtą knygą, kurią ji pervadino į *Atleistos stiuardesės dienoraštį*.[26]

Britų sekretorę Catherine Sanderson ištiko panašus likimas, kai ji dirbo Paryžiuje britų apskaitos firmoje *Dixon Wilson*. Slėpdamasi už „Patite Anglaise" slapyvardžio, ji pradėjo rašyti tinklaraštį, kuriame pasakojo apie savo asmeninį gyvenimą, vadindama savo prancūzą vaikiną „varle", o jų kūdikį „buožgalviu". Visa tai atrodė ganėtinai nekalta, kol Sanderson nepradėjo tinklaraštyje dalytis savo įspūdžiais iš kontoros. Viename įraše ji apibūdino *Dixon Wilson* vyresnįjį partnerį šitaip: „Jis dėvi petnešas ir keliaraiščius, būdamas

* *Loose Lips Sink Ships* – Antrojo pasaulinio karo metais naudotas amerikiečių propagandinis šūkis, skatinęs civilius gyventojus atsargiai elgtis su turima karine informacija, kad ši nepatektų į priešų šnipų rankas.



Londone apsistoja džentelmenų klubuose ir vadina sekretores „mašininkėmis“.“ Jos satyriniai pasakojimai apie snobišką, konservatyvią firmos kultūrą supykdė klubinius vyrus, užimančius aukščiausius postus firmoje. Sanderson, nepretenzinga Jorkšyro mergaitė, staiga buvo iškviesta darbdavių ir atleista dėl piktnaudžiavimo pasitikėjimu.

Bet jos atleidimas greitai tapo netikėto Sanderson likimo posūkio priežastimi ir padidino *Dixon Wilson* reputacijos problemas. Kai Britanijos žiniasklaida suuodė apie jos atleidimą, šalies laikraščiai siūlė jai stambias pinigų sumas už interviu. Ji buvo praminta „internetine Bridget Jones“, o apsilankymų jos tinklaraštyje skaičius pašoko nuo 3000 iki 10 000 per dieną.[27] Sanderson nusisamdė advokatą ir pradėjo bylą prieš *Dixon Wilson* dėl neteisėto atleidimo iš darbo. Jai turbūt nereikėjo pinigų. Į ją kreipėsi leidykla *Penguin* ir pasiūlė daugiau kaip 900 000 dolerių už dvi knygas, įskaitant „Petite Anglaise“ ir šio romano tęsinį. Trumpai pabuvusi bedarbe, Sanderson dabar tapo brangiai apmokama literatūrine sensacija.[28]

Apibūdinti darbuotojų tinklaraštininkų patirtas karjeros nesėkmes buvo sukurtas naujas žodis: *dooced*. Šio naujadaro kilmę galima susieti su mormonės iš Tenesio, vardu Heather Hamilton, atleidimu iš darbo. Hamilton, patraukli į trečią dešimtį įžengusi blondinė, baigusi Jaunojo Brighamo universitetą, dirbo Los Andžele grafike, kai pradėjo rašyti pusiau beletristinį tinklaraštį, pavadintą *Dooce*. Nors ji daugiausia aprašinėjo savo sunkius asmeninius išbandymus – įskaitant depresiją ir odos vėžį – Hamilton taip pat parašydavo kandžių pastabų apie savo kolegas darbe. Viename įraše ji šiurkščiai pareiškė apie vieną viceprezidentą, kad „pastaruoju metu jis buvo akivaizdžiai absurdiško barzdos modelio autoritetas“.



Hamilton galiausiai buvo demaskuota ir 2002 metais atleista už savo *Dooce* įrašus. Jos atleidimas tučtuojau tapo *cause célèbre* privatumo gynėjams ir akimirkai Hamilton virto viena garsiausių tinklaraštininkių Amerikoje. „Aš buvau naivi, – vėliau svarstė ji apgailestaudama. – Rašiau tas savo kolegų karikatūras... nemaniau, kad kas nors jas skaitys." Dabar ištekėjusi, turinti mažą dukrą ir pasivadinusi Heather Armstrong vardu, ji vis dar rašo *Dooce* svetainėje, nors jos populiarumas smarkiai sumažėjo, kai dėmesio centre atsidūrė jaunesnės, labiau socialiai nekuklios moterys tinklaraštininkės. Tačiau kaip *Dooce* palikimas išliks žodis, kurį jo autorė pridėjo prie internetinio anglų kalbos žodyno.

Ironiška, bet nors daugelyje korporacijų išlieka paranoja dėl darbuotojų tinklaraščių, aukščiausieji vadovai pradeda juos rašyti patys. 2007 metų pabaigoje grupė didžiųjų Amerikos korporacijų sukūrė Tinklaraščių tarybą, kuri apibūdina save kaip „žymiausių pasaulinių prekės ženklų profesinę bendruomenę, skirtą geriausiai korporacinių tinklaraščių praktikai skatinti". Tarp jos narių steigėjų yra *Cisco Systems, Coca-Cola, Dell, Gemstar-TV Guide, General Motors, Microsoft, Nokia, SAP* ir *Wells Fargo*. Pati tinklaraščių erdvė, išskyrus kai kurias išimtis, buvo aiškiai kritiška šiai didžiojo kapitalo tinklaraščių struktūrai. Jeffas Jarvisas griežtai kritikavo Tinklaraščių tarybą dėl jos korporaciškai skambančio pavadinimo, bet taip pat pridūrė: „Esmė ne ta, kad jie rašo tinklaraščius. Esmė ta, kad jie skaito visų kitų tinklaraščių įrašus... Jei jie iš tikrųjų supranta, kad vadovaujame mes, klientai, tai keičia tai, kaip jūs elgiatės šioje diskusijoje. Kita vertus, jūs daugiau klausysitės nei kalbėsite." Verslo tinklaraštininkas Dave'as Tayloras buvo mažiau diplomatiškas savo *Intuitive Systems* tinklaraštyje, kai šitaip apibūdino Tinklaraščių tarybą: „Mano interpretacija: visi mes neišmanėliai, bet nenorime, kad kas nors suprastų, kokios atsijungu-



sios nuo Rinkos 2.0 pasaulio yra mūsų organizacijos, todėl sukūrėme klubą, kad mūsų neišmanymas būtų paslėptas nuo visuomenės akių."[29]

Nors *Fortune 500* sąrašo kompanijos atlieka išsamų korporacinių tinklaraščių vertės patikrinimą, kai kurie novatoriški vadovai išsišoko tiesiog kaip tinklaraščių rašymo evangelistai. Net yra vadybos mokykla, kur manoma, kad vadovui rašyti tinklaraštį yra būtina. Arba, kaip sakė Johathanas Schwartzas, *Sun Microsystems* prezidentas: „Jei norite vadovauti, rašykite tinklaraštį."[30]

Nei Billas Gatesas, nei Steve'as Jobsas nerašo tinklaraščio. Tačiau sąrašas įtakingų vadovų, kurie naudoja tinklaraščius kaip vadovavimo priemonę, yra įspūdingas ir didėjantis. Tinklaraščius rašančių vadovų sąraše yra, be Schwartzo, Markas Zuckerbergas (*Facebook*), Craigas Newmarkas (*Craig's List*), Markas Cubanas (*Dallas Mavericks*), Kevinas Lynchas (*Adobe*), Johnas Dragoonas (*Novell*), Joe Wikertas (*John Wiley & Sons*), Mattas Blumbergas (*Return Path*), Richardas Charkinas (*Macmillan Publishers*) ir milijardierius investuotojas Carlas Icahnas.[31] Vadovai, kurie nerašo tinklaraščių, rizikuoja išvysti suklastotus satyrinius tinklaraščius, kur bus tvirtinama, kad ten rašo jie. Suklastotą tinklaraštį, pavadintą Slaptas Steve'o Jobso gyvenimas, rašo *Forbes* skyrelio redaktorius Danielis Lyonsas. Taip pat yra suklastoti Larry Ellisono iš *Oracle* tinklaraštis (pavadintas Suklastotu Larry Ellisono tinklaraščiu) ir buvusios *eBay* vadovės Meg Whitman tinklaraštis (Slaptas Meg Whitman dienoraštis).

Kartais suklastotus tinklaraščius – arba „flogus" – sukuria rinkodaros ar viešųjų ryšių specialistai, kad reklamuotų produktus apsimetę autentiškais vartotojais, kurie, atrodytų, entuziastingai populiarina produktą. Savaime suprantama, „flogų" pasirodymas buvo labai kontroversiškas. Di-



džiosios viešųjų ryšių firmos, tokios kaip *Edelman*, buvo nusamdytos tinklaraščių erdvėje korporacijų klientų vardu rašyti „flogus". 2006 metais Edelmanas tvarkė mažmeninio giganto *Wal-Mart* „flogą", pavadintą „Su *Wal-Mart* per visą Ameriką". Tinklaraštis sudarė įspūdį, kad jį rašė vidutinė amerikiečių pora – „Jimas" ir „Laura", kurie aprašė savo keliones per Ameriką turistiniu automobiliu, sustojant *Wal-Mart* automobilių aikštelėse. Tačiau paaiškėjo, kad tinklaraštį rašė „apsimetėliai" – Laura, laisvai samdoma rašytoja, Jimas, *Washington Post* etatinis fotografas – apmokami *Wal-Mart* viešųjų ryšių fronto „Dirbančios šeimos už *Wal-Mart*", kuris jau buvo atsidūręs kitos suklastoto tinklaraščio skandalo centre.[32] Kaip paaiškėjo, „Dirbančios šeimos už *Wal-Mart*" įkurtas ne kieno kito, o Richardo Edelmano, *Wal-Mart* gerai apmokamo viešųjų ryšių konsultanto.

Kai žiniasklaidos pranešimai, įskaitant viešą demaskavimą *Business Week*, atskleidė *Wal-Mart* „flogą", ir *Wal-Mart*, ir Edelmanas sutrikę paskubomis atsitraukė. Bet buvo per vėlu. Juos užsipuolusi tinklaraštija keikė Edelmaną už tai, kad prikišo nagus prie tinklaraščio formos ir ištrynė ribą tarp autentiškos nuomonės ir viešųjų ryšių.[33] *Wal-Mart* tinklaraščio painiava sukėlė rimtų etinių ginčų dėl visuotinio klausimo apie korporacijų finansuojamus *PayPerPost* tinklaraščius. Stengdamasis suvaldyti žalą, Richardas Edelmanas buvo priverstas visiškai prisipažinti ir savo paties korporacijos svetainės tinklaraštyje paaiškinti firmos politiką dėl korporacijos klientų. Kaip pažymėjo tinklaraštininkas Richardas Scoble'as: „Puiku, kad kai pražūtingas pinigų efektas pasirodo tinklaraščių erdvėje ir nėra demaskuojamas, jis sulaukia priešingo rezultato nei tikėtasi."[34] O štai *Wal-Mart* nusprendė siekti atpirkimo įsteigdama autentišką darbuotojų rašomą tinklaraštį, pavadintą *Checkout*. Kompanija šitaip jį



apibūdina: „Tai tiesiog tinklaraštis apie *Wal-Mart* ekspertų komandą, kurie turi tikrai šaunius darbus, susijusius su naujais prietaisais, vynu, išteklių tausojimu, mada ir t. t.“[35]

Kitas kontroversiškas „flogas“ – *Sony* rinkodaros kampanija pasitelkus *MySpace* profilius ir *YouTube* vaizdo įrašus, kad išreklamuotų savo PSP žaidimų pultą. *Sony* „flogas“ buvo greitai atskleistas budrių tinklaraštininkų, tokių kaip *Consumerist*, kuris bemat ėmėsi *užsipuolimo* ir *gėdos užtraukimo* veiksmų, paskelbdamas suklastotus *MySpace* profilius ir demaskuodamas „rinkodaros niekšus, kurie pasirodo PSP „floge“, apsimesdami vaikais, norinčiais, kad tėvai nupirktų jiems PSP Kalėdoms“. *Sony* tučtuojau atsisakė keblumų sukėlusio „flogo“ – dar vienas įrodymas, kad liberali socialinės žiniasklaidos demokratija turi vidinį savireguliacijos mechanizmą.[36]

Keletas vadovų padarė stebėtinai šiukščių klaidų savo tinklaraščiuose, įskaitant mėginimus slėptis už netikrų tapatybių, kad reklamuotų savo prekės ženklus – ir, kas dar skandalingiau, kritikavo konkurentus. *Whole Foods* prezidentas Johnas Mackey pateko už grotų po to, kai pradėjo rašyti tinklaraštį, naudodamasis „Rahodeb“ tapatybe (sukeisti jo žmonos vardo Deborah skiemenys).

Mackey „flogas“ vargu ar buvo motyvuotas entuziazmo inicijuoti internetinę apsaugą. Jo „flogo“ įrašai išdavė aiškų interesų konfliktą. Rašydamas „flogą“, Mackey *Yahoo!* akcinių bendrovių forume dergė kitą maisto mažmenininką *Wild Oats*. Užsipulti konkurentus yra vienas dalykas, bet paaiškėjo, kad kol Mackey rašė „flogą“ apie tai, kaip pervertintas yra konkuruojantis mažmenininkas, *Whole Foods* bandė perimti *Wild Oats* valdymą. Viena Mackey „flogo“ žinutė buvo aiškiai savanaudiška: „Ar *Whole Foods* pirktų *Wild Oats*? Beveik neabejotina, kad ne dabartine kaina.“ Paskui Mackey pridūrė, kad *Wild Oats* neturi „jokios vertės ir jokios ateities“.[37]



Kai Mackey „flogas" buvo demaskuotas, JAV Vertybinių popierių biržos komisija pradėjo tyrimą, kad nustatytų, ar jis nepažeidė kokių nors įstatymų dėl konfidencialios informacijos atskleidimo. *Wall Street Journal* publikavo vedamąjį antrašte: „Pono Mackey nusikaltimas." Laikraštis pažymėjo: „Tai išmokys poną Mackey rašyti „flogą" internete apie savo kompanijos privalumus. Jis padarė klaidą – šiandieniniame ypač reguliuojamame pasaulyje – sudarydamas savo tinklaraštyje įspūdį, kad yra tiesiog dar vienas internetinis prietranka, turintis savo nuomonę."[38]

Stevenas Groveris, *Burger King* viceprezidentas, yra kitas aukščiausiasis korporacijos vadovas, kurį tinklaraščių erdvė „sudorojo" už įtartiną „flogą". Jis pasinaudojo savo paauglės dukters elektroninio pašto tapatybe, kad apšmeižtų darbininkų grupuotę, pasivadinusią Imokeilio darbininkų sąjunga, kuri Floridos pomidorų rinkėjų vardu kreipėsi su peticija dėl kompanijos tariamai mažo darbo užmokesčio. Viename Groverio „flogo" įraše sakoma: „IDS (Imokeilio darbininkų sąjunga) yra puolamoji organizacija, prikemšanti savo lyderių kišenes atakuodama restoranų kompanijas. Jie išgalvoja problemas ir renka pinigus iš naivuolių, kurie tiki jų istorija..." Groverio nelaimei, jo duktė ir žmona buvo doresnės ir atviresnės nei jis. Jos prisipažino spaudai, kad jis pasinaudojo savo dukters elektroniniu paštu, kad užsipultų darbininkų organizaciją. Blogą *Burger King* pasirodymą apsunkino faktas, kad jų konkurentės *McDonald's* ir *Taco Bell* pritarė pomidorų rinkėjų darbo užmokesčio reikalavimams. Kebli Groverio padėtis tapo dar blogesnė, kai jo „flogo" įrašai pasirodė *YouTube* ir tokiuose tinklaraščiuose kaip *The Consumerist*, kurio šūkis yra „Pirkėjai atsikerta". *Consumerist* rašė: „Kai kitą kartą *Burger King* viceprezidentas Stephenas Groveris prisijungs prie interneto, kad skleistų



baimę, netikrumą ir abejones apie darbininkų gynėjus, jis turbūt turėtų nebeįtraukti į tai savo dukters."[39]

Šie žalos prekės ženklui spąstai tik stiprina argumentus tų, kas mano, kad vadovai turi vengti tinklaraščių kaip maro. Rinkodaros strategas Sethas Godinas įspėja, kad vadovai turi rimtai pagalvoti dėl tinklaraščių rašymo. „Štai kokia problema, – sako Godinas. – Tinklaraščiai yra veiksmingi, kai jie pagrįsti: atvirumu, būtinumu, savalaikiškumu, turiningumu ir diskusija (galbūt dar nauda, jei norite šešto punkto). Ar jums tai skamba kaip vadovo charakteristika?"[40] Tinklaraštininkas Dave'as Tayloras pritaria: „Bet kokio dydžio kompanijų vadovai turi svarbesnių užduočių nei rašyti straipsnius kompanijos internetiniam tinklaraščiui. Nesakau, kad visa kompanijos administracija turėtų likti nuošalyje nuo kompanijos tinklaraščio. Visiškai priešingai! Pritariu tokioms kompanijoms kaip *Boeing* ir *General Motors* dėl to, kad turėdamos vadovus, kurie prisideda prie jų tinklaraščių, jos tapo prieinamesnės ir matomesnės savo rinkose. Bet nė viena iš šių firmų neturi tinklaraščiuose rašančio vadovo, nekalbant jau apie atskirą vadovo tinklaraštį. Atvirai kalbant, jų vadovai yra tiesiog pernelyg velniškai užsiėmę iššūkiais, kurie kyla valdant dideles kompanijas."[41]

Taigi kodėl kai kurie įtakingi vadovai, jei jie per daug užsiėmę ir turi kur kas svarbesnių dalykų, kuriuos reikia padaryti, ne tik kvaršina galvą dėl tinklaraščių rašymo bėdų, bet taip pat ir tvirtina, kad tai yra būtinas valdymo įrankis?

Sun Microsystems vadovas Jonathanas Schwartzas sako, kad tinklaraščio rašymas yra svarbus korporacijos išgyvenimo klausimas. „Daugelis aukščiausiųjų *Sun* vadovų, įskaitant mane, turi tinklaraščius, kuriuos gali skaityti bet kas visame pasaulyje, – sako jis. – Mes aptariame viską: nuo įmo-

nės strategijos iki produkto tobulinimo ir kompanijos vertybių... Po dešimties metų dauguma mūsų per tinklaraščius tiesiogiai bendraus su klientais, darbuotojais ir platesne verslo bendruomene. Vadovams turėti tinklaraščius nebebus pasirinkimo reikalas, kaip ir naudoti elektroninį paštą šiandien. Jei jūs nedalyvausite pokalbyje, kiti kalbės jūsų vardu – ir aš turiu omenyje ne jūsų darbuotojus. Tinklaraščių rašymas leidžia jums dalyvauti bendruomenėse, su kuriomis norite palaikyti ryšius – ar tai būtų jūsų darbuotojai, potencialūs darbuotojai, klientai ar dar kas nors – ir konkurencingai išnaudoti savo korporacijos kultūrą."[42]

Bobas Lutzas, *General Motors* vicepirmininkas, yra dar vienas vadovų tinklaraščių rašymo šalininkas. Jis prisideda prie kompanijos tinklaraščio *FastLane* ir yra žinomas kaip prokorporacinio tinklaraščių rašymo evangelistas. „Esmė yra užmiršti korporacinį žargoną ir palaikyti atvirą ir nuoširdų pokalbio toną, – sako Lutzas. – Bet kas, kas perskaito tinklaraštį, mato tikrą mūsų elgesį, keliais sluoksniais nenušlifuotą išmokytų komunikacijos profesionalų. Kitas aspektas, kuris padeda išlikti tikram, yra gausybė komentarų, kuriuos skelbia skaitytojai ir kiti tinklaraštininkai. Mes nefiltruojame neigiamų komentarų, nusiskundimų ar neapykantos laiškų. Viskas, ką naudojame, tai filtras nuo brukalų ir žinučių, rašomų bepročių, vartojančių kalbą, kurią dauguma žmonių laikytų įžeidžiančia. Svarbu tai, kad mes įveikiame blogį gėriu. Jei skelbtume tik rožinius pagyrimus, prarastume patikimumą, o patikimumas yra svarbiausias požymis, kurį gali turėti korporacijos tinklaraštis. Kai tik patikimumo nelieka, jūsų tinklaraštis tampa beprasmis."[43]

Iš tikrųjų atrodo, kad sąžiningumas yra sėkmingo korporacijų tinklaraščių rašymo esmė. Dėl nesąžiningumo, kaip parodė *Wal-Mart* ir *Burger King* pavyzdžiai, korporacijos pa-

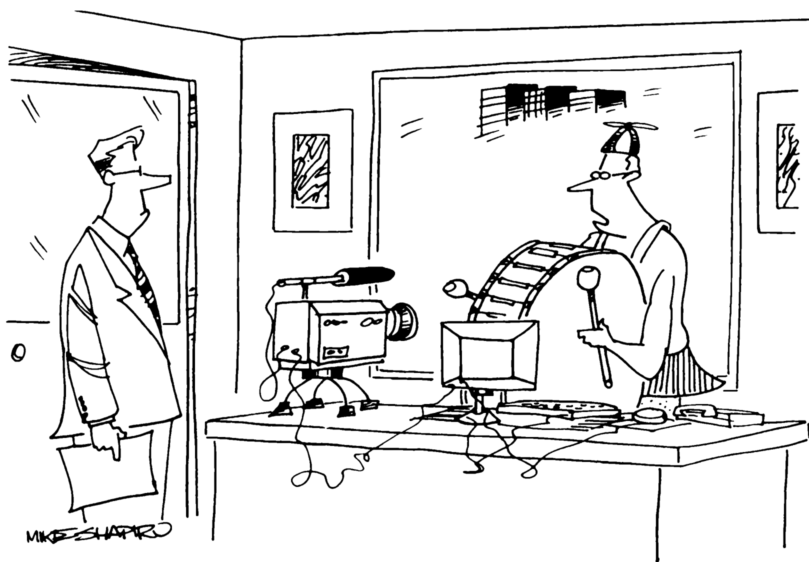


tiria rimtą reputacijos riziką. Sąžiningumas kuria pasitikėjimą, kuris yra vertingiausia socialinio kapitalo, skirto prekės ženklui ir reputacijai valdyti, forma.

Grįžtame prie tos pačios esminės pamokos. Pasitikėjimas sukuria darbuotojų ir klientų *lojalumą*. Nepasitikėjimas priveda prie *protesto* ir *pasitraukimo*.

Ateityje daugelio kompanijų lauks iššūkis įtraukti darbuotojus ir klientus į atviresnį ir sąžiningesnį dialogą. Trumpai kalbant, padaryti organizacijas demokratiškesnes.

III DALIS
Galia



„Tikiuosi, suprantate, kad pertraukėte mano rytinį siuntinuką?"

11 SKYRIUS

Galios anatomija: kaip sutvarkyti reikalus



Mančesteris yra visame pasaulyje žinomas dėl populiarios britų televizijos dramos *Karūnavimo gatvė*, seniai rodomos muilo operos, kurioje išsamiai pasakojama apie kasdienius vargus, siejančius vietos gyventojus vienoje iš paprastų terasinių miesto gatvių. Tačiau realybėje centrinės miesto dalies gyvenimas Mančesteryje ne visada toks įspūdingai ramus. Miestui būdingas vienas didžiausių nusikalstamumo lygių Jungtinėje Karalystėje. Štai kodėl Mančesterio policija naudoja *Facebook* kovai su nusikalstamumu. Pavadinkime tai *Facecrook**.

Mančesterio teisėsaugos organams paaiškėjo, kad *Facebook* yra efektyvesnis – ir greitesnis – kovos su nusikalstamumu įrankis nei tradiciniai įspėjimai apie nusikaltimų pavojų. Tie *Facebook* nariai, kurie parsisiunčia nusikalstamumo slopinimo programėlę – pramintą „GMP atnaujinimai" – gali tiesiogiai jungtis prie Didžiojo Mančesterio policijos svetainės ir jos *YouTube* kanalo, kad praneštų apie nusikal-

* Angl. *crook* – sukčius, apgavikas.



timus. Kiekvienas turintis mobilųjį įrenginį gali pranešti – ar net nufilmuoti – nusikaltimus realiuoju laiku. Programa taip pat turi „Išsiųsti informaciją" mygtuką, kuris leidžia *Facebook* nariams anonimiškai pateikti neoficialią informaciją apie nusikaltimą.

Mančesterio policija nusprendė naudoti socialinius tinklus kovai su nusikalstamumu po to, kai buvo tragiškai nužudyta 18 metų vietinė mergina, buvusi nacionaliniu pasididžiavimu kaip kylanti dainininkė televiziniame talentų šou. Kesha Wizzart susilaukė šlovės, kai būdama 15 metų pasirodė *Young Stars in Their Eyes* šou su Toni Braxton daina „Unbreak My Heart". 2007 metų liepą ji buvo ką tik išlaikiusi egzaminus ir tikėjosi universitete studijuoti teisę. Ji taip pat turėjo *Facebook* puslapį. Bet tą vasarą jaunas Keshos gyvenimas buvo nutrauktas: jos sumuštas kūnas rastas šalia jos nužudytų 13 metų brolio ir jų motinos, 35 metų vienišos juodaodės moters, dirbusios slaugytoja Mančesterio karališkojoje ligoninėje. Vėliau buvęs Keshos mamos širdies draugas buvo pripažintas kaltu dėl visų trijų žmogžudysčių ir nuteistas 38 metams kalėjimo.

Po tragiškos Keshos mirties *Facebook* užtvindė tūkstančiai sielvartingų užuojautos žinučių. Mančesterio policija suprato, kad nors išgelbėti Keshą per vėlu, bet socialinių tinklų svetainių galia gali būti išnaudota kovai su nusikalstamumu.

„*Facebook* turi 59 milijonus vartotojų, iš kurių septyni milijonai gyvena Jungtinėje Karalystėje, – pasakė policijos viršininko pavaduotojas Robas Tayloras 2008 metų balandį, kai buvo paleista GMP programinė įranga. – Taigi mes supratome, kad tai puikus būdas skleisti mūsų pranešimus žmonėms asmeniškesniu būdu. Ši programa leidžia Didžiojo Mančesterio policijai toliau didinti informuotumą apie incidentus, vykstančius mūsų vietos bendruomenėse, siekiant gauti daugiau žinių ir patraukti pažeidėjus teisinėn atsakomybėn."[1]



Socialinės žiniasklaidos priemonės taip pat naudojamos visame pasaulyje, kad sukeltų masinę reakciją į kritines situacijas. Kinijoje Šanchajaus ir Nankino gyventojai naudoja tokias svetaines kaip *GoogleMaps* ir *Sougou*, kad sudarytų „vagių žemėlapius", kuriuose yra tiksliai pažymėti rajonai, kur daromi gatvės nusikaltimai. Vienas kinų internetinis tinklas, pavadintas „Antikišenvagių sąjunga", kovodamas su nusikalstamumu naudoja internetinius forumus ir SMS žinutes. Kinijos internetiniai kovos su nusikalstamumu tinklai – matyt, įkvėpti populiaraus kinų sukurto filmo *Pasaulis be vagių* – apibūdinami kaip „sumanios minios" pasitelkimas.

Platesniu mastu socialinės žiniasklaidos galia yra pasinaudojama stengiantis padėti katastrofų atveju. Socialinio tinklo įrankiai – tikralaikiai pokalbiai, tinklaraščiai, nuotraukų, žemėlapių svetainės – pasirodė esą labai efektyvūs iš anksto įspėjant, kai gresia tokios katastrofos kaip cunamis ir žemės drebėjimas. 2008 metų gegužę *New Scientist* pranešė, kad *Facebook, Twitter* ir *GoogleMaps* buvo efektyvesnės nei tradicinės pagalbos tarnybos – kurios dažnai pasikliauja masinėmis žiniasklaidos priemonėmis – reaguodamos į niokojančius Kalifornijos gaisrus ir tragišką Virdžinijos technologijos universiteto šaulio siautėjimą praėjusiais metais.[2] Siaučiant Kalifornijos gaisrams, liepsnos kėlė grėsmę prabangiems Holivudo žvaigždžių namams, todėl televizijos pranešimai susitelkė į „garsenybių" padėtį, šitaip iškraipydami tikrąjį katastrofos vaizdą. Amerikos Raudonasis Kryžius dabar naudoja *Twitter,* kad atnaujintų informaciją apie vietines katastrofas. Amerikos geologų draugija turi svetainę, pavadintą *Did You Feel It?* (*Ar jauti tai?*), kad surinktų informaciją apie žemės drebėjimus. Kai nusiaubiantis žemės drebėjimas supurtė Kiniją 2008 metų pavasarį, pirmos žinios atėjo ne iš žiniasklaidos pranešimų, o iš *Twitter* svetainės „tvytų". Pasinaudodamas *Twitter*, gerai žinomas tinklaraštininkas



Robertas Scoble'as pranešė apie Kinijos katastrofą valanda anksčiau nei tokios pagrindinės žiniasklaidos priemonės kaip *CNN*. Scoble'as skaitė Kinijos žmonių *Twitter* žinutes tuo metu, kai žemės drebėjimas iš tikrųjų drebino žemę jiems po kojomis.[3]

„Visuomenės nariai vaidina neabejotinai lemiamą vaidmenį reaguojant į katastrofą, – pasakė kompiuterių specialistė Laysia Palen, *New Scientist* publikuoto tyrimo autorė. – Dabar matome, kas vyksta, kai visam tam pritaikomos technologijos. Vietoj gandų skleidimo matome socialiai pasiektą tikslumą."[4]

Šie pavyzdžiai rodo, kad *Web 2.0* įrankiai yra vis labiau vertinami ne tik kaip socialinės sąveikos platformos, bet ir kaip efektyvūs *socialinės galios* instrumentai. Didžiąją laiko dalį *Twitter* ir *Facebook* naujiniai sudaro mikrosociologinių paskalų tinklą, kuris, kaip televizijos serialas *Seinfeldas*, daugiausia yra apie „nieką" (būsenos naujinys: „Jennifer yra išsirengusi iki pusės ir atidaryto šaldytuvo šviesoje dideliu mediniu šaukštu valgo indelį *Cool Whip*"). Bet *Twitter, Facebook, GoogleMaps* ir kitos socialinio tinklo platformos gali spontaniškai susieti visuomenės veiksmus su išmatuojama praktine verte. Jos turi galios *pasiekti rezultatą*.

Spontaniški visuomenės veiksmai pabrėžia esminį skirtumą tarp *institucinės* ir *tinklų* galios. Kaip matėme ankstesniuose skyriuose, socialinėms institucijoms būdinga struktūra yra griežtai vertikalios statuso hierarchijos. Institucinės struktūros – ypač valstybės ir korporacijų biurokratijos – yra centralizuotos „vadovavimo ir kontrolės" sistemos, kuriose galia yra askriptyviai priskiriama ir įgyvendinama iš viršaus žemyn. Socialiniai tinklai atvirkščiai – yra horizontalūs ir palaikomi neformalių pasikeitimų, o ne formalių komandų. Socialinių tinklų galios dinamika yra ne centralizuota ir hierarchinė, o paskirstyta ir paskleista.



Taigi, trečias „D" mūsų 3D analitinėje struktūroje: internetiniams socialiniams tinklams būdinga horizontali galios *difuzija*.

Čia reikia pabrėžti kitą svarbią įžvalgą. Veržli socialinio tinklo galios įtaka viršija savo svarba du kitus lūžius, analizuotus ankstesnėse šios knygos dalyse. Internetinių tapatybių *disagregacija*, kaip matėme pirmoje dalyje, yra reiškinys, kuris sukėlė daug įdomių, nenumatytų ir kartais nerimą keliančių pasekmių socialinei sąveikai ir organizaciniam elgesiui. Panašiai ir internetinio statuso *demokratizavimas* turi svarbių pasekmių socialinei organizacijai, rinkos elgesiui ir korporacinei vadybai. Šie e. proveržiai verčia mus kitaip galvoti apie asmeninės tapatybės prigimtį, socialinį statusą ir apdovanojimų paskirstymą sudėtingose organizacijose ir plačiojoje visuomenėje. Tačiau revoliucingus e. proveržius sukuria socialinės žiniasklaidos galios dinamika. Nėra sudėtinga atskleisti to priežastis: iš esmės galios santykiai nulemia dominuojančią socialinės sąrangos formą, jos pagrindines vertybes ir apdovanojimų bei bausmių sistemą. Šioje knygos dalyje teigiame, kad galia pasislenka nuo centralizuotų institucijų ir vis labiau paskirstoma per išsiskaidžiusius tinklus. Ir šis e. proveržis, mūsų nuomone, turės svarbių pasekmių visai sudėtingai socialinei sąrangai.

Kaip minėjome šios knygos pradžioje, kai kas lygino veržlią *Web 2.0* galią su didelėmis socialinėmis, politinėmis ir ekonominėmis transformacijomis, kurias sukėlė spausdinimo mašinos išradimas XV amžiuje. Gutenbergo judančių literų spausdinimo mašina, kuri padarė perversmą knygų gamyboje, pakeisdama ranka perrašomus manuskriptus masiškai kopijuojančiais įrenginiais, palengvino mokslo ir nacionalinių kalbų plitimą visoje Vakarų civilizacijoje. Svarbiausia, kad Gutenbergo išradimas metė iššūkį pripažintoms hierarchijoms – ypač Katalikų bažnyčiai – kurių mokslo ir



galios monopolija daugiausia rėmėsi plačiai paplitusiu neraštingumu ir lotynų kalbos kaip oficialios vartojimu, ypač propaguojant *Vulgatą**. Spausdinimo mašina išlaisvino socialinę galią per visą Renesanso epochą – sukeldama protestantų reformaciją su Biblijos vertimais į vietines kalbas, o vėliau atvesdama prie mokslo ir pramonės revoliucijų, paskatinusių atsirasti kapitalizmą ir modernias valstybes. Stebuklas, kad visų šitų kataklizminių transformacijų šaltinis buvo viena techninė inovacija. Informacijos ir žinių išsklaidymas leido žmonėms mesti iššūkį pripažintai institucinei valdžiai ir galų gale ją nuversti. Gutenbergo statusą žmonių pasiekimų analuose patvirtina ir tai, kad jis „svarbiausių istorinių asmenybių istorijoje" *Top 10* sąrašuose dažnai įvertinamas pirmuoju numeriu – pralenkia tokias iškilias asmenybes kaip Christopheris Columbusas, Martinas Lutheris, Galileo, Shakespeare'as, Isaacas Newtonas, Charlesas Darwinas, Leonardo da Vinci ir Beethovenas.[5]

Socialinis žiniatinklis yra kitoks nei spausdinimo mašina – ir galbūt net galingesnis vienu svarbiu aspektu. Spausdinimo mašina buvo prietaisas, kurio nuosavybė daugiausia apsiribojo naujuoju elitu, įskaitant Martiną Lutherį, kurio *95 tezės,* 1517 metais prikaltos prie Vitenbergo pilies bažnyčios durų, buvo išverstos iš lotynų kalbos ir paskleistos visoje Europoje. Nors XVI amžiuje daugelis žmonių galėjo skaityti vietinėmis kalbomis, tokiomis kaip vokiečių, prancūzų ir anglų, labai mažai kas turėjo spausdinimo mašiną. Po dviejų šimtmečių, kai laikraščiai pritraukė masines auditorijas, spausdinimo mašinos buvo valdomos nedidelės kapitalistų savininkų mažumos. Ši spausdinimo mašinų savininkų oligopolija įgijo didžiulę galią. Kai kurie buvo vadinami „spaudos baronais", šitaip patvirtinant jų įtaką – ir iš tikrųjų keletui buvo suteiktas

* *Vulgata* – Biblijos vertimas į lotynų kalbą, pirmą kartą išleistas 1450 m.



barono titulas Britanijos Lordų rūmuose. Nors žiniasklaidos pranešimai buvo pabiri, žiniasklaidos galia buvo sutelkta.

Kino filmų ir muzikos įrašų išradimas turėjo panašias kultūrines pasekmes socialinei galiai. Kaip spausdinimo mašina pavertė Bibliją „prieinamesne" ir naujais tokių vietinių autorių kaip Shakespeare'as ir Moliere'as kūriniais metė iššūkį kultūriniam graikų ir romėnų klasikos garbinimui, taip kinas ir garso įrašai nuvertė kultūrinį elitarizmą, pasinaudodami spontanišku vadinamosios „žemosios kultūros" kūrybingumu. Iki XX amžiaus daugumoje vakarietiškų visuomenių dominavo „buržuazinis" kultūrinis skonis. Tiksliau sakant, masės turėjo savo populiariąją „liaudies" kultūrą, bet jai buvo priskiriamas žemesnis statusas. Nauja pramoninė technika apvertė šią statuso hierarchiją aukštyn kojomis. Kultūrinės produkcijos industrializacija nustūmė elitinį skonį ir pasodino į sostą masinės auditorijos populiariąją kultūrą – nuo Charlie'o Chaplino ir Peliuko Mikio iki rokenrolo ir repo. Bet nors šis proveržis efektyviai nustūmė į šoną „elitinę" kultūrą, jis taip pat sukūrė – kaip ir spausdinimo mašina – naują oligopoliją, kuri griežtai kontroliavo kultūrinę pasiūlą. Kino filmų ir muzikos srityje baronai buvo pavadinti magnatais. Ne visi galėjo sukurti kino filmą, televizijos serialą ar įrašyti popmuzikos dainą. Tai buvo imlios kapitalui veiklos, kurias valdė pramoninė logika. Galia išliko centralizuota. Auditorijai buvo suteiktos tik *vartotojų* teisės.

Dėl *Web 2.0* socialinės žiniasklaidos šis kultūrinės produkcijos modelis patyrė radikalų e. proveržį pašalinant tarpinę įsitvirtinusių tiekėjų grandį. *Web 2.0* eroje nėra jokių įėjimo kliūčių. Gamybos išlaidos yra beveik nulinės. Vartotojai taip pat gali būti kultūros *gamintojais*. Visi turi prieigą prie vertės kūrimo grandinės. Galia daugiau nebėra centralizuota monopolininkų ir oligopolijų rankose; ji plačiai paskirstoma iki paribių. Trumpai tariant, galia yra *difuzinė*.



Prieš tęsdami mūsų analizę, pirmiausia panagrinėkime skirtingas galios sąvokas. Neformaliai galią apibrėžiame kaip *reikalų sutvarkymą*. Pagal formalesnį apibrėžimą galia visada reiškia kokią nors tiesioginės arba netiesioginės prievartos formą. Esminis faktas apie galią yra tas, kad, norint, jog ji pasireikštų, reikia siekiant savo tikslų priversti kitus daryti tai, ko jie įprastai nedaro. Galia neišvengiamai susijusi su tiesioginiu arba netiesioginiu įsakymų davimu ir reikalavimu paklusti. Tai gali būti įgyvendinama per grasinimus, paskatinimus ar kooptaciją. Iš čia galios apibrėžimas pagal tris kategorijas: *pelnyta, kompensacinė* ir *sąlygota*. Pelnyta galia yra įgyvendinama per atvirą prievartą; kompensacinė galia grįsta piniginiais apdovanojimais; sąlygota galia siekia paklusnumo per įtikinimą. Pelnyta galia gali svyruoti nuo fizinės agresijos iki karinės invazijos. Bet kas, turintis gerai mokamą darbą, pažįsta kompensacinės galios dinamiką. Darbdaviai pareiškia galią darbuotojų atžvilgiu per kompensaciją darbo užmokesčiu arba atlyginimu. O sąlygota galia gali įgauti įvairių formų – nuo tradicinių įpročių iki „švelnios galios“ tarptautiniuose santykiuose apeliuojant į kultūrą ir vertybes.

Michaelas Mannas savo išsamiame darbe *Socialinės galios šaltiniai* identifikuoja kokybiniu požiūriu keturis pagrindinius galios dinamikos tipus: *ideologinė, ekonominė, karinė* ir *politinė*. Nė vienos iš šių sąvokų nebūtina išsamiau aptarti, tik reikia pasakyti, kad Mannas į *ideologijos* apibrėžimą įtraukia ir religiją. Mannas teigia, kad galia, kurią jis supranta kaip *kolektyvinio veiksmo* formą, turi dvi svarbiausias savybes: pirma, tai yra *dinamiškas* procesas, įgyvendinamas *tinkluose*; antra, reikalinga *socialinė sąranga*. Todėl tinklai turi funkcinę paskirtį: jie *oficialiai įtvirtina* socialinius ryšius. Asmenybė ir turtas, žinoma, gali suformuoti galios pagrindą. Charizmatiški lyderiai – nuo Napoleono ir Hitlerio iki Mar-



tino Lutherio Kingo – įgyvendino galią per įtikinimą. O plutokratai dažnai įgyvendina galią ekonominėmis prievartos formomis. Iš čia ir gerai žinomas posakis, kad „pinigai valdo pasaulį". Bet pagrindinis galios šaltinis, pasak Manno, yra *socialinė sąranga.*

Su mūsų analize tiesiogiai susiję du skirtumai, kuriuos Mannas pažymi apibūdindamas galios dinamiką. Pirma, jis išskiria *intensyvią* ir *ekstensyvią* galią, antra, *autoritetinę* ir *difuzinę* galią.

Intensyvi galia pasireiškia tokiose vertikaliai organizuotose griežtose „vadovavimo ir kontrolės" sistemose kaip armija ir biurokratija. *Ekstensyvi* galia, priešingai, yra įgyvendinama didelėje erdvėje – pavyzdžiui, visoje imperijoje ar tarptautinėje korporacijoje. *Autoritetinė* galia paprastai susijusi su vertikaliomis komandinėmis struktūromis, kuriose tikimasi paklusimo. *Difuzinė* galia, atvirkščiai, yra horizontalesnė ir įgyvendinama ne taip priverstinai. Mannas pateikia išsamų *difuzinės* galios apibrėžimą, kuris tinkamas mūsų analizei tolesniuose skyriuose. Jis pažymi, kad difuzinė galia „tarp gyventojų sklinda labiau spontanišku, nesąmoningu, decentruotu būdu, privesdama prie analogiškų socialinių praktikų, kurios įkūnija galios santykius, bet nėra atvirai kontroliuojamos".[6] Šie skirtumai suteikia įžvalgų, kurios padeda mums suprasti *Web 2.0* socialinės žiniasklaidos tinklo dinamiką kaip kontrastą tradicinėms institucinės galios formoms. Institucinė galia paprastai yra *autoritetinė, intensyvi* ir įgyvendinama per prievartą, o tinklo galia yra *difuzinė, ekstensyvi* ir įgyvendinama per bendradarbiavimą.

Klasikinis institucinės galios pavyzdys yra šiuolaikinė tautinė valstybė, formaliai apibrėžiama kaip *teisėtos prievartos monopolio įgyvendinimas apibrėžtoje teritorijoje.* Valstybės yra prievartos instrumentai, nukreipti į savo pačių gyventojus. Kai valstybės prievarta nukreipiama už jos sienų, tai



vadinama karu. Tokį patį įsigalėjusį agresijos supratimą aptinkame plačiai priimtuose šiuolaikinių kapitalistinių korporacijų apibūdinimuose. Dažnai sakoma, kad korporacijų variklis yra nepaliaujamas troškimas *sutriuškinti* arba *sunaikinti* varžovus. Ekonomistai vartoja karo terminiją, kai jie apibūdina korporacijas kaip *kariaujančias* rinkos puses. Taigi karo vertybės yra ypač būdingos modernaus kapitalizmo dvasiai, jei ne faktiniam įgyvendinimui. Rinkoje teisminio proceso prieš konkurentą pradėjimas yra komercinis karas kitomis priemonėmis.

Viduramžiai, savaime suprantama, buvo labai karinga epocha. Pilypo Gražiojo ir tamplierių riterių susidūrimas mums puikiai iliustruoja įtampą tarp autoritetinės/intensyvios ir difuzinės/ekstensyvios galios. Tamplierių galia buvo iš esmės ideologinė – ar, tiksliau sakant, *religinė* – ir *ekstensyviai* bei *difuziškai* įgyvendinama visame krikščioniškajame pasaulyje. Pilypas Gražusis, kaip matėme, baiminosi, kad tamplierių galia tampa *autoritetinė* ir *intensyvi*, todėl grasina varžytis su jo paties teisėtumu. Jo paranoja nebuvo visiškai be pagrindo. Mažai istorikų prieštarautų, kad tamplierių riteriai darėsi reikšmingu pasaulietinės galios centru visame krikščioniškajame pasaulyje, galinčiu įtvirtinti karinę, ekonominę, politinę ir ideologinę prievartą. Kryžiuočiai, kitas popiežiaus ordinas, būtent tai ir padarė. Pilypas Gražusis pernelyg gerai žinojo, kad Kryžiuočių ordinas įsiveržė į Baltijos regioną ir Prūsijoje įkūrė vienuolišką valstybę. Pasiryžęs panaikinti panašią grėsmę Vakarų Europoje, Pilypas liepė suimti ir nuteisti myriop tamplierių lyderius. Ekonominiais terminais kalbant, Pilypas sutriuškino potencialų konkurentą ir įtvirtino valstybinės teisėtos prievartos monopolį savo karalystėje. Prancūzijos karalius buvo gudrus monopolininkas. Tokios buvo ir vėliau atsiradusios modernios valstybės.



Faktiškai turime istorijos „Pilypas Gražusis prieš tamplierių riterius" interneto eros perdirbinį. Tai įvyko vos prieš dešimtmetį Kinijoje, kai komunistinis režimas susirėmė su *Falun Gong* religine sekta. *Falun Gong* – kvazibudistinis religinis judėjimas, kuris sujungia proto ir kūno misticizmą, gydymą tikėjimu ir milenaristines vizijas – tvirtina suvokią visatos tiesą per „įstatymo rato" principus. Vakaruose *Falun Gong* šalininkai daugiausia žinomi dėl jų atsidavimo *tai chi* ir *qigong* pratimams, kurie dažnai atliekami atvirame ore ir atrodo kaip sulėtinti karatė judesiai.

Charizmatiškasis sektos įkūrėjas Li Hongzhi gimė Kinijoje 1951 metais ir dirbo daugelyje niekuo neišsiskiriančių darbų, kol XX amžiaus paskutinio dešimtmečio pradžioje įsteigė *Falun Gong*. Li dvasinis mokymas visoje Kinijoje greitai pritraukė daugybę šalininkų, užpildydamas tuštumą šalyje, stokojančioje stiprios pilietinės visuomenės. XX amžiaus paskutinio dešimtmečio pabaigoje Li buvo vienas iš daugelio po Kiniją keliaujančių ir didžiules minias savo paskaitomis ir seminarais pritraukiančių *qigong* „meistrų".

Kinijoje religija yra oficialiai varžoma komunistų partijos. Mao Zedongas, Kinijos komunizmo tėvas, pasmerkė konfucionizmą kaip „feodalinius prietarus" ir režimas ilgą laiką malšino budistų priešinimąsi tokiuose regionuose kaip Tibetas. Kinijos režimas buvo ne mažiau priešiškas ir Romos katalikybei, ypač po to, kai Vatikanas atvėrė senas žaizdas kanonizuodamas maždaug 120 kankinių, nukankintų Kinijoje per pastaruosius keturis šimtmečius. Nors Kinijoje priskaičiuojama apie 12 milijonų katalikų, režimas kontroliuoja Katalikų bažnyčią ir draudžia bet kokius ryšius su popiežiumi – kas nestebina, atsižvelgiant į tai, kad Vatikanas palaiko diplomatinius ryšius su Taivanu.[7] Tačiau XX amžiaus paskutiniame dešimtmetyje Kinijos režimas skelbė reformas ir todėl buvo palyginti atlaidus *Falun Gong* sektai. Iš pradžių



dvasinis judėjimas atrodė panašesnis į nekaltą *tai chi* pratimų klubą nei į pavojingą religinį kultą.

Tačiau ilgai netruko, kad Kinijos vadovai suprastų, jog *Falun Gong* buvo daugiau nei populiarus karatė klubas. Pirmas ženklas buvo keisti *Falun Gong* tvirtinimai apie antgamtines galias ir stebuklingą gydymą. Daugiau nerimo kėlė tai, kad religinė sekta mažiau kaip per dešimtmetį tapo galinga organizacija visoje šalyje, apie senąsias Kinijos doktrinas sutelkdama milijonus žmonių. Kai kuriais apytikriais skaičiavimais, Kinijoje *Falun Gong* narių skaičius pasiekė stulbinamus 70 milijonų.[8] Jei judėjimas toliau augtų, *Falun Gong* šalininkai viršytų Komunistų partijos narių skaičių.

Konfrontacija tarp Kinijos komunistinės valstybės ir *Falun Gong* religinio tinklo buvo neišvengiama. Tai įvyko 1999 metų pradžioje, kai vienas incidentas privertė atversti kortas. Tiandzinio mieste policija išvaikė *Falun Gong* mitingą, kur šalininkai audringai reagavo į publikuotus pranešimus, kritikuojančius judėjimą kaip pavojingą. Šis susidūrimas paskatino *Falun Gong* šalininkus surengti taikią demonstraciją Pekine, protestuojant prieš tai, ką jie laikė oficialiu persekiojimu. 1999 metais balandžio pabaigoje maždaug 10 000 *Falun Gong* šalininkų nusileido iš Pekino Dangaus šventyklos parko ir apsupo aptvertą komunistų lyderių teritoriją Zhongnanhai. Apsupdami Kinijos valstybinės valdžios epicentrą, *Falun Gong* protestuotojai kreipėsi tiesiogiai į režimą dėl oficialaus statuso Kinijos visuomenėje.

Valstybės vadovai nesiklausė. Kinijos prezidentas Jiangas Zeminis prisiekė sutriuškinti *Falun Gong*, tvirtindamas, kad judėjimas yra labiau pražūtingas nei blogos reputacijos japonų *Aum* kultas, kurio šalininkai paleido mirtinas dujas požeminiame miesto metro. Praėjus keturioms dienoms po Pekino demonstracijos, režimas pasmerkė *Falun Gong* kaip „blogio kultą", kuris „kenkia socialiniam stabilumui prisidengda-



mas kovos menų treniruotėmis". Tiksliau sakant, režimas tvirtino, kad *Falun Gong* yra sudėtinga piramidės formos struktūra, kuri finansiškai apgaudinėja savo narius. Tai toks pat kaltinimas, koks Vakaruose dažnai taikomas Scientologijos bažnyčiai ir kitiems tariamai religiniams kultams. Netrukus *Falun Gong* lyderiai buvo suimti ir pasodinti į kalėjimą, o žemesnį statusą turintys šalininkai buvo priversti dalyvauti „perauklėjimo" programoje. *Falun Gong* tvirtino, kad buvo suimti 35 000 jų narių, 5000 buvo įkalinti ir 15 mirė nelaisvėje.[9]

Falun Gong lyderis Li Hongzhi 1995 metais pabėgo į Jungtines Valstijas, kad vadovautų savo pasaulinei religinei imperijai iš saugesnės ir pelningesnės vietos.[10] Jo paties pasiskirta tremtis į Jungtines Valstijas buvo sėkminga, nes XX amžiaus paskutinio dešimtmečio viduryje vyko interneto proveržis. Li įžvalgiai suprato, kad internetas – horizontalios struktūros pasaulinis tinklas – yra galinga platforma religiniam judėjimui. Li įkūrė svetainę (*www.falundafa.com*) ne tik tam, kad valdytų savo organizaciją Kinijoje pats būdamas tremtyje, bet taip pat ir tam, kad išplėstų *Falun Gong* įtaką už Kinijos ribų.

Li sukūrė labai efektyvų socialinį tinklą, kuris sujungė maždaug 40 skirtingų svetainių šalyse nuo Kanados ir Australijos iki Rusijos, Vokietijos ir Taivano. Taip pat jis bendravo su savo šalininkais pasinaudodamas pogrindine Kinijoje prieinama svetaine. Buvo manoma, kad Li vadovavo prieš režimą nukreiptiems *Falun Gong* protestams Kinijoje – taip pat ir Pekino demonstracijai 1999 metais – internetu iš savo bazės Niujorke. Li tai netiesiogiai patvirtino, kai jo paklausė, kaip taip spontaniškai įvyko protestai šalyje, kurioje visur tyko slaptoji policija.

„Jie susižinojo internete, – pasakė jis. – Be to, protestų dalyviai iš skirtingų regionų buvo draugai ir perdavė šią informaciją kitiems."



Kai Kinijos vyriausybė atskleidė internetinį Li tinklą, ji greitai ėmėsi žygių, kad jis šioje šalyje būtų panaikintas. Kaip dalis griežtų priemonių – uždaryta gausybė svetainių ir daugiau kaip milijonas nemokamų elektroninio pašto tarnybų. Kinijoje dėl bet kokios *„Falun Gong"* paieškos per *Google* buvo užblokuojamas rezultatų puslapis (vis dėlto „FLG judėjimas" neabejotinai išliko aktyvus).[11] Billas Clintonas apibūdino Kinijos pastangas suvaržyti internetinę komunikaciją kaip „bandymą prikalti želė prie sienos", bet režimo svetainių filtravimo technologijos darėsi vis sudėtingesnės ir efektyvesnės. Kinijos režimas naudojo žiniatinklį – ypač tokias oficialias svetaines kaip *People's Daily* – kad diskredituotų *Falun Gong* kaip organizaciją ir užsipultų asmeniškai Li (pavyzdžiui, tvirtindami, kad jis nusikaltęs mokesčių vengimu ir susijęs su CŽV). Vienas *Falun Gong* istorija besidomintis apžvalgininkas padarė tokią išvadą: „Neabejotina tai, kad pirmą kartą istorijoje judėjimas ir kontrjudėjimas vyko kibernetinėje erdvėje ir akivaizdžiai turėjo dramatiškų padarinių."[12]

Kinijos režimas pats dabar naudoja teigiamą žiniatinklio galią, kad užmegztų ryšį su savo piliečiais. 2008 metų birželį Kinijos prezidentas Hu Jintao surengė internetinę diskusiją su eiliniais Kinijos internautais, kurie uždavinėjo klausimus, o šalies lyderis į juos atsakinėjo. Nors klausimai buvo rūpestingai atrenkami, Kinijos prezidentas atsakė į tokius klausimus kaip „kiek jūs uždirbate per mėnesį?" ir „kada ketinate išnaikinti korupciją?". Hu savo internetinei auditorijai pasakė, kad, jo nuomone, internetas yra veiksminga priemonė palaikyti ryšius su Kinijos liaudimi.

„Nors esu pernelyg užsiėmęs, kad kasdien naršyčiau internete, – pasakė jis, – stengiuosi praleisti šiek tiek laiko žiniatinklyje. Pirmiausia internete paskaitau vidaus ir užsienio naujienas. Taip pat žiniatinklyje noriu sužinoti, apie ką



galvoja internautai ir kokios yra jų nuomonės. Trečia, tikiuosi iš mūsų internautų gauti kokių nors pasiūlymų ir patarimų vyriausybei ir partijai."[13]

Pateikdami šį Kinijos pavyzdį, neturime tikslo pristatyti pjesę su moralu „gerasis prieš blogąjį". Mus domina galios dinamika tarp vertikalių hierarchinių institucinių struktūrų ir socialinių horizontalių tinklų. *Falun Gong* istorija, kad ir ką ji atskleistų apie religines sektas šiuolaikinėje visuomenėje, kai ką byloja ir apie socialinių tinklų galią interneto amžiuje.

Pagrindinė įžvalga yra ta, kad valstybėms, turinčioms tvirtą biurokratinę struktūrą, vis sudėtingiau kontroliuoti internetinius socialinius judėjimus, kuriuos spontaniškai suorganizuoja patys jų nariai. Tam yra dvi priežastys. Pirma, internetiniai socialiniai tinklai peržengia valstybių laiko/erdvės suvokimo ribas. Antra, internetiniai socialiniai tinklai išsklaido galią į visuomenės periferijas, paversdami centralizuotą valstybės kontrolę mažiau prievartine.

Įdomu tai, kad šiandieniniai tamplierių riterių palikuonys, atrodo, supranta šių e. proveržių dinamiką. Masonai, kurie daugelyje šalių buvo kritikuojami dėl jų kaip „slaptos bendruomenės" tariamai pogrindinės veiklos, išnaudojo interneto socialinę galią, kad sustiprintų vidinį solidarumą. Britanijoje vyriausybė atvirai apkaltino masonus į baudžiamojo teisingumo sistemą infiltruojant korumpuotus tinklus ir kai kuriais atvejais trukdant įvykdyti teisingumą, kad būtų apsaugota jų brolija. Masonai atkakliai tvirtino, kad jų veiklą motyvuoja trys principai: broliška meilė, tiesa ir labdaringumas. Neįtikėtina, tačiau 1998 metais parlamentinis Vidaus reikalų komitetas apkaltino organizaciją, kad ji veikia kaip slaptas tinklas, motyvuotas „savitarpio paaukštinimų ir keitimųsi paslaugomis". Jungtinės Karalystės vidaus reikalų ministras net žengė keistą žingsnį – liepė visiems teisėjams valstybiniame registre deklaruoti bet kokius ryšius su masonais.[14] Taip pat



ir Prancūzijoje masonai ilgą laiką buvo kaltinami tuo, kad aukščiausiuose valstybės sluoksniuose formuoja uždarą tinklą, kur tariamai dominuoja protestantai ir žydai. Katalikiškoje Prancūzijoje niekada nebuvo užmiršta, kad masonai – galbūt siekdami istorinio revanšo prieš Pilypą Gražųjį – prisidėjo prie Šviečiamojo sąjūdžio, kuris įžiebė Prancūzijos revoliuciją ir privedė prie šios šalies karaliaus Liudviko XVI egzekucijos.

Vyriausybės spaudžiama Britanijos Didžioji ložė 2000 metais priėmė sprendimą naudotis internetu kaip atvirumo ženklą, skirtą nuimti tariamai paslaptingumo skraistei nuo vidinės organizacijos veiklos. „Per pastaruosius 20–30 metų supratimas keitėsi, – pasakė Nava Navaratnarajah, paskelbdamas apie Jungtinės Didžiosios ložės sankcionuotą svetainę. – Mes bandome pakeisti paprasto žmogaus įsivaizdavimą, kad esame kažkokia slapta bendruomenė. Tai toli nuo tiesos. Paslaptyje išlaikyti norime tik ritualus. O tai, ką masonai daro ir kuo jie užsiima, visa ta informacija yra viešai prieinama. Būtent šito siekiame įkurdami internetinę svetainę."[15]

2006 metais du masonai išleido knygą *Šventykla, kuri niekad nemiega*, kurioje jie numatė „naują paradigmą", nukreipiančią organizaciją į e. masonystę. O straipsnyje, pavadintame „Masonystė ir internetas", Amerikos ložės narys brolis Francisas Vicente'as teigia, kad „interneto erdvė (tinklaraščiai, *YouTube*, *Google* ir taip toliau) kaip priemonė reklamuoti masonystę ir atvėsinti/atremti antimasoniškas atakas yra būtinas brolijos įrankis naujame šimtmetyje." Vincente'as, Filadelfijos ložės narys, kvietė savo brolius masonus naudotis internetiniais tinklaraščiais, kad skleistų teigiamą žinią apie masonus. „Reikia pažymėti, kad politinės diktatūros funkcionuoja taip pat, kaip ir bažnytinės, – pridūrė jis. – Tai svarbiausia priežastis, kodėl diktatūros uždaro ložes, kai jos įgyja galios. Bijoma liaudies masėms suteiktos laisvės, kuri keltų grėsmę jų viešpatavimui."[16]



Ar mes esame tinklo socialinės galios, kuri dėl horizontalios interneto dinamikos meta iššūkį archajiškai vertikalių galios struktūrų logikai, atgimimo liudininkai? Ar galia tikrai pasislinko nuo hierarchinių vertikalių prievartos formų prie horizontalių *kooperavimosi* ir *bendradarbiavimo* sistemų? Ar tai tik dar viena naivi, technooptimistinė vizija, kuri painioja *demokratiją* su *anarchija* ir todėl yra pasmerkta susidurti su pakartotiniu nepermaldaujamu autoritetinės, intensyvios galios pasireiškimu? Šiuos klausimus norime išnagrinėti paskutinėje knygos dalyje.

Kadangi bendradarbiavimui reikalinga *kolektyvinė veikla*, geriausias būdas paruošti dirvą kitiems keturiems skyriams – išnagrinėti pačią sąvoką. Arba suformuluoti tai kaip klausimą: kas skatina žmones užsiimti kolektyvinės veiklos strategijomis siekiant tikslų? Ar mes *priversti* dirbti išvien? Ar bendradarbiaujame paprasčiausiai todėl, kad mums *atlyginama* už tai, kad taip darytume? Ar mes *įtraukiami* prisidėti prie kolektyvinių pastangų? Ar mus skatina kiti motyvai?

Laimei, yra klasikinė knyga šia tema: Amerikos ekonomisto Mancuro Olsono *Kolektyvinės veiklos logika*.[17] Beveik prieš pusę amžiaus išleistoje Olsono knygoje gausu įžvalgų apie kolektyvinės veiklos sąnaudas ir naudą bei jos pasekmes organizacijoms ir valstybėms. Svarbiausias Olsono tikslas buvo mesti iššūkį dviem žinomoms prielaidoms: pirma, kai grupės nariai turi bendrų interesų, jie veikia kolektyviai, kad tuos interesus gintų; antra, demokratinėse valstybėse yra nuolatinis mažumos interesams kenkiančios daugumos tironijos pavojus (kaip kad įspėjo Tocqueville'is).

Olsonas įrodinėjo, kad abiem atvejais tiesa yra priešinga. Pirma, jis įrodė, kad asmenys grupėse turi racionalų interesą nedaryti nieko ir turėti naudos – kaip vadinamieji „veltėdžiai" – iš viešųjų gėrybių, kurias sukuria visa grupė. Tačiau jis pridūrė, kad racionalūs individai aktyviai dalyvaus



kolektyvinėje veikloje, jei bus *konkrečių paskatų*, išreikštų asmenine nauda. Antra, Olsonas įrodė, kad grupėms yra sunku organizuoti kolektyvinę veiklą dėl racionalių jų atskirų narių išskaičiavimų (didelių sąnaudų ir mažos naudos). Kita vertus, mažose grupėse individai susiduria su mažesnėmis sąnaudomis ir susilaukia didesnės naudos, taip darydami kolektyvinę veiklą efektyvesnę. Tai paaiškina, kaip teigia Olsonas, kodėl lobistai, kurie turi konkrečių interesų (stambusis kapitalas, susivienijimai, atskiros problemos grupės), paprastai yra efektyvesni nei plačiai organizuotos visuotinės gerovės organizacijos (vartotojų ir piliečių grupės). Todėl tikrasis pavojus demokratijai, pasak Olsono, yra ne daugumos, o *mažumos* tironija.

Olsono kolektyvinės veiklos teorija turi akivaizdžią reikšmę šiuose puslapiuose nagrinėjamoms temoms. Kadangi internetiniai socialiniai tinklai iš esmės yra platūs ir horizontalūs, sąnaudų–naudos išskaičiavimas teoriškai nėra palankus dalyvavimui, kooperavimuisi ir bendradarbiavimui. Antra, didelės sąnaudos, kurių reikia socialiai organizuoti dideles grupes, atrodytų, yra kliūtis *Web 2.0* evangelistų išgirtai masinio bendradarbiavimo naudai. Jei kolektyvinė veikla yra palankesnė mažoms grupėms, kaip gali horizontalūs tinklai, sudėtingos organizacijos ir demokratinės visuomenės įkinkyti „kolektyvinį intelektą"?

Ieškant atsakymo į šį klausimą, esminė yra Olsono *konkrečių paskatų* samprata. Atrodo, racionaliems individams reikia paskatos dalyvauti kolektyvinėje veikloje. Todėl turime išsiaiškinti, kokios paskatos motyvuoja žmones bendradarbiauti ir kooperuotis.

Kai kurios konkrečios paskatos yra racionalios. Žmonės bendradarbiauja, jei jie turi materialinių interesų tai daryti – kitais žodžiais tariant, jei jiems *atlyginama*. Donas Tapscottas iliustruoja tai savo knygoje *Vikinomika*, kur pateikta įdomi is-

torija apie didelę Kanados kasybos kompaniją *Goldcorp*.[18] Ieškodama optimalaus būdo surasti aukso telkinius 55 000 akrų plote, *Goldcorp* nusprendė paskelbti geologinius duomenis savo svetainėje ir pasiūlyti 575 000 dolerių prizą bet kam, kas galėtų pasiūlyti efektyviausią būdą surasti ir išgauti rūdą. *Goldcorp* atskleidė, kad, pasinaudojant kolektyvinio proto logika – arba minios išmintimi, maždaug 80 proc. pasitelktos minios pateiktų pasiūlymų pataikė tiesiai į dešimtuką, padėdami sumažinti kompanijos gamybos sąnaudas maždaug 600 proc. Šie masiniai bendradarbiai turėjo *konkrečią paskatą* dalyvauti projekte – pinigus.

Politologas Robertas Axelrodas savo įžvalgioje knygoje *Kooperacijos evoliucija* taip pat teigia, kad mes turime racionalių motyvų bendradarbiauti su kitais. Axelrodo, žaidimo teorijos eksperto, teorija rėmėsi žinoma „kalinio dilema": kai du bendrininkai yra įkalinti, kiekvienas turi racionalų interesą pateikti tą patį alibi, nes jei jie bus solidarūs, abu išeis į laisvę; jei vienas iš jų įskųs kitą, išduotasis kalinys ilgam liks už grotų; jei abu įskųs vienas kitą, abu atsidurs bėdoje. Todėl du kaliniai turi racionalų interesą abipusiškai bendradarbiauti, nes tai jiems naudinga.

Axelrodas racionalų abipusio bendradarbiavimo pasirinkimą iliustruoja istoriniais pasakojimais apie kariavimą apkasuose Pirmajame pasauliniame kare. Priešingai mūsų turimam bendram įsivaizdavimui apie siaubingus Pirmojo pasaulinio karo kovos lauko mūšius, Axelrodas atskleidė, kad vadinamasis „gyvenk ir leisk gyventi" sindromas dominavo priešų naikinimo instinkto atžvilgiu. Vokiečių ir sąjungininkų apkasai buvo taip arti vieni kitų, kad kareiviai galėjo išskirti priešų veidus. Tai apkasų karui suteikė žmogiškąją dimensiją, kurią sustiprino faktas, kad priešo kareiviai pasiliko tuose pačiuose apkasuose ilgą laiką. Jų nepertraukiama sąveika nedideliu atstumu sukūrė abipusį artimumą, ku-



ris privedė prie „nebylių paliaubų" – kitaip tariant, abipusiškai suprasto bendradarbiavimo, pagrįsto priešo kareivių iš anos apkasų pusės nežudymu. Abipusis bendradarbiavimas (ir išgyvenimas) buvo laikomas racionaliai labiau pageidaujamu nei abipusis naikinimas ir neabejotina mirtis. Kaip rašė Axelrodas: „Abipusio susilaikymo kooperaciniai mainai faktiškai pakeitė sąveikos prigimtį. Jie privedė prie to, kad abi pusės rūpinosi viena kitos gerove."

Dar įdomiau tai, kad abi pusės tęsė savo nebylų bendradarbiavimą, nepaisydamos karinio štabo įsakymų žudyti priešo kareivius. „Gyvenk ir leisk gyventi" sistema buvo būdinga kariavimui apkasuose, – pažymėjo Axelrodas. – Ji klestėjo nepaisant didžiausių aukštesniųjų karininkų pastangų užkirsti jai kelią, nepaisant kovos sukeliamų aistrų, karinės logikos „žudyk arba būk nužudytas" ir nepaisant to, kaip lengvai vyriausioji vadovybė galėjo nuslopinti bet kokias pastangas sudaryti tikras paliaubas."[19] Kitaip tariant, net karo sąlygomis socialinis impulsas bendradarbiauti dominavo vertikalios hierarchinės vadovavimo struktūros, kuri liepė kareiviams pulti ir žudyti priešą, diktato atžvilgiu. Axelrodo išvadą galima pavadinti nepažįstamųjų geranoriškumu: „Gyvenk ir leisk gyventi" sistema, kuri atsirado nuožmiose Pirmojo pasaulinio karo apkasų kovose, rodo, kad draugystė vargu ar būtina bendradarbiavimo, kuris remiasi tarpusavio sąveika, pradžiai. Atitinkamomis aplinkybėmis bendradarbiavimas gali atsirasti net tarp priešininkų."

Galima pagrįstai tvirtinti, kad kareiviai, patekę į Pirmojo pasaulinio karo apkasų kovas, bendradarbiavo, kad išvengtų garantuotos mirties – kitaip tariant, jie pakluso racionaliam išgyvenimo instinktui. Nors ši mintis neabejotinai teisinga, tai vis dar niekaip nepaaiškina, kodėl asmenys kooperuojasi ir bendradarbiauja kitomis, ne tokiomis grėsmin-



gomis aplinkybėmis – pavyzdžiui, kaip matėme skyriaus pradžioje, perduodami informaciją apie stichines nelaimes ir tragiškus nusikaltimus. Kodėl jie deda šias pastangas? Yra ir kitų spontaniško bendradarbiavimo pavyzdžių, kurie, atrodo, meta iššūkį racionaliam paaiškinimui. Kodėl, pavyzdžiui, kai kurie žmonės skiria tiek daug laiko ir pastangų, kad prisidėtų prie ilgų ir gerai apgalvotų *Wikipedia* straipsnių rašymo? Ir kodėl Amerikos kongrese bei kituose įstatymus leidžiančiuose organuose opozicinių partijų politikai abipusiškai bendradarbiauja nebyliu susitarimu ir net keičiasi balsais, nors derėtų būti aršiais priešininkais? Ir kodėl žmonės noriai dalyvauja masinio bendradarbiavimo projektuose, nors nėra jokio konkretaus finansinio paskatinimo?

Manome, kad neracionali bendradarbiavimo prigimtis gali būti paaiškinta, kaip ir kiti šioje knygoje nagrinėti reiškiniai, *pasitraukimo/protesto/lojalumo* teorija. Žmonės bendradarbiauja vieni su kitais – net kai jiems askriptyviai priskirti priešiški vaidmenys – nes juos sieja bendras lojalumas socialinei aplinkai – savo rajonui, korporacijai, įstatymų leidžiamajam organui, demokratijai ir taip toliau. Kai socialinė sąveika tarp žmonių laikui bėgant tęsiasi, ji sustiprina esminį poreikį bendradarbiauti. Socialiniuose tinkluose familiarumas nesukelia paniekos, jis sustiprina lojalumą – ypač jei manome, kad ir toliau bendrausime su tais pačiais žmonėmis. Axelrodas vadina šį reiškinį ilgu „ateities šešėliu".

„Kad bendradarbiavimas būtų stabilus, ateitis turi turėti gana ilgą šešėlį, – teigia Axelrodas. – Tai reiškia, kad kito susidūrimo tarp tų pačių dviejų asmenų svarba turi būti gana didelė, kad paverstų pasitraukimą nekonstruktyvia strategija, kai kitas veikėjas yra provokuojamas. Reikia, kad būtų gana didelė jų naujo susitikimo tikimybė ir kad jie pernelyg nenuvertintų šio susitikimo svarbos." Trumpai kalbant,

mes bendradarbiaujame, kai pagrįstai numatome būsimą socialinę sąveiką su kitais – jei, žinoma, nepasirenkame *protesto* arba *pasitraukimo*, kad išreikštume nuomonių skirtumą ir nelojalumą.

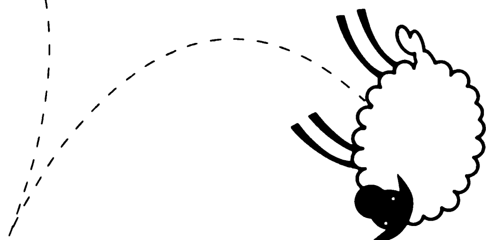
Kartais paaiškinimas dar paprastesnis. Žmonės prisideda prie *Wikipedia* ir dalyvauja bendruose projektuose todėl, kad bendradarbiavimas patvirtina jų vertybes ir sustiprina jų savigarbą. Dažnai jie įsitraukia tiesiog todėl, kad tai smagu. Tiesa, kartais motyvuojantys veiksniai yra socialinio kapitalo apdovanojimai, tokie kaip statusas. Bet daugeliu atvejų žmonės dalyvauja kolektyvinėse veiklos formose, nes jie dėl to jaučiasi gerai, ypač jei visi teikia bendradarbiavimui ypatingą reikšmę. Kitaip tariant, jei yra bendras palankumas įsitikinimui, kad kooperavimasis ir bendradarbiavimas yra teigiamos vertybės. Įžvalgioje studijoje apie savanoriško bendradarbiavimo organizacinę reikšmę teigiama: „Tipiška tarpusavio sąveika atsiranda tada, kai žmonės yra teigiamos nuomonės apie socialinę sistemą, kurioje pagalbos prašymai yra įprasti ir tam rodoma pagarba pasiūlant pagalbą."[20]

Jei šios įžvalgos yra pagrįstos, ar turime performuluoti *galios* apibrėžimą, pritaikydami jį *Web 2.0* erai? Jei pereinant iš vertikalios organizacinės struktūros į horizontalius socialinius tinklus galia tikrai buvo difunduota, galbūt naujas apibrėžimas turėtų mažiau pabrėžti jos *prievartos* dinamiką ir labiau susitelkti į potencialą skatinti *bendradarbiavimą*.

Šią hipotezę patikrinsime tolesniuose keturiuose skyriuose, susitelkdami į konkrečius kooperavimosi ir bendradarbiavimo pavyzdžius rinkoje, korporacijose ir demokratinėse institucijose. Galiausiai – jei Rinkos 2.0, Įmonės 2.0 ir Demokratijos 2.0 difuzinės galios dinamika bus sėkminga tvarkant reikalus, tai bus stipriausias argumentas už *Web 2.0* revoliuciją.

12 SKYRIUS

Dovydai ir galiotai: mėgėjų kerštas



XIX amžiaus istorikas Thomas Carlyle'as puikiai pareiškė, kad „pasaulio istorija yra ne kas kita, kaip didžių žmonių biografijos". Jis išplėtojo didžių žmonių teoriją ambicingame 1840 metais publikuotame veikale *Herojai, herojų garbinimas ir herojiškumas istorijoje*. Šioje knygoje Carlyle'as nurodė nemažai įžymių asmenybių – tarp jų Dante, Shakespeare'ą, Lutherį, Rousseau ir Napoleoną – kurių vieta žmonijos pasiekimų panteone yra neginčijama.

Didžių žmonių teorijai atėjo ne patys geriausi laikai. Jos baigtis kada nors gali būti datuota 2006 metais. Tuomet žurnalas *Time* – senas Carlyle'o teorijos šalininkas, rengiantis „Metų žmogaus" rinkimus, kurie siekia 1927 metus, kai ant viršelio pasirodė pirmasis nominantas Charlesas Lindberghas – priėmė reikšmingą sprendimą. Ilgą laiką savo kasmetinių apdovanojimų portretų galerijai *Time* atrinkdavo žmones iš gana nuspėjamo valstybės veikėjų, taikdarių ir įtakingų verslininkų sąrašo: Johnas F. Kenedy, Michailas Gorbačiovas, Anwaras Sadatas, Billas Clintonas, abu George'ai Bushai, Tedas Turneris, popiežius Jonas Paulius II, Billas



Gatesas ir taip toliau. Tačiau nuo šiol įvykių eigą lemia nebe įtakingi aukštos padėties žmonės. 2006 metų *Time* „Metų žmogus" buvo visiškas netikėtumas: *tu*. Taip, tu. Tu, aš ir visi kiti šioje planetoje. Kiekvienas iš mūsų.

„Pažvelkite į 2006 metus kitu kampu ir pamatysite kitokią istoriją – ji ne apie konfliktus ir ne apie didžius žmones, – pažymėjo *Time*, pagrįsdamas savo radikaliai demokratišką pasirinkimą. – Tai istorija apie bendruomenę ir bendradarbiavimą niekad anksčiau neregėtu mastu. Tai istorija apie begalinį žinių šaltinį *Wikipedia*, milijonais kanalų sujungtų žmonių tinklą *YouTube* ir internetinį metropolį *MySpace*. Tai istorija apie daugumą, paveržusią galią iš mažumos, apie pagalbą vienas kitam be išskaičiavimo, apie tai, kaip visa tai pakeis ne tik pasaulį, bet ir tai, kaip keičiasi pasaulis... Kam priklauso šis laikas, ši energija, ši aistra? Atsakymas: tau. Už valdžios paveržimą iš pasaulinės žiniasklaidos, už naujos skaitmeninės demokratijos pamatų paklojimą, už darbą be išskaičiavimo ir profesionalų nugalėjimą jų pačių ginklu – žurnalo *Time* 2006-ųjų Metų žmogus esi tu."[1]

Viena iš sričių, kur profesionalai buvo įveikti jų pačių ginklais, yra futbolas. Didžiojoje Britanijoje futbolo klubų savininkai dažnai yra šiek tiek pakeistos didžių žmonių teorijos, visiems žinomos kaip turtingų žmonių teorija, subjektai. Futbolo klubų savininkams skirta turtingų žmonių teorija pirmą kartą buvo suformuluota XX amžiaus aštuntojo dešimtmečio viduryje, kai popmuzikos žvaigždė Eltonas Johnas nusipirko nuo vaikystės dievintą komandą – Votfordo futbolo klubą. Priklausydama popžvaigždei ir jos remiama, ši komanda pakilo iš negarbingos ketvirtosios lygos iki šlovingo Anglijos futbolo asociacijos taurės finalo.

Eltonas Johnas galiausiai pasitraukė iš Votfordo futbolo klubo vadovo pareigų, bet jo pasitraukimas iš Britanijos futbolo priešakinių gretų nepadarė neigiamo poveikio turtingų



žmonių teorijai.[2] Priešingai, vėliau garsūs multimilijonieriai nusipirko dar keletą britų futbolo klubų. Rusijos naftos magnatas Romanas Abramovičius nusipirko futbolo klubą *Chelsea*, o indų kilmės plieno magnatas Lakshmi Mitalas įsigijo *Queens Park Rangers*. Pasakiškai turtingų žmonių, kuriems priklauso profesionalų futbolo klubai, sąrašas yra iš tikrųjų labai ilgas.[3]

Turtingų žmonių teorijai futbole, kaip ir didžių žmonių teorijai istorijoje, metė iššūkį internetas. Kaip parodė futbolo klubo *Ebbsfleet United* įsigijimo istorija 2007 metų pabaigoje, siekiant išgelbėti silpną futbolo komandą kartais didelis palaikymas yra geriau nei storos piniginės. *Ebbsfleet* savininkas nėra turtingas žmogus. Komanda priklauso tūkstančiams eilinių *Ebbsfleet* aistruolių. *Ebbsfleet* – anksčiau žinomos kaip *Gravesend & Northfleet* – sirgaliai išnaudojo internetu paremto masinio bendradarbiavimo galią, kad šturmuotų Kento grafystėje įsikūrusio futbolo klubo posėdžių salę. Susibūrę svetainėje *MyFootballClub.co.uk*, kiekvienas iš maždaug 27 000 aistruolių sumokėjo po 35 svarus (maždaug 70 dolerių), kad nupirktų grimztančią komandą ir jai vadovautų. Šį netikėtą posūkį Britanijos futbolo vadyboje Londono *Times* aprašė šitaip: „Vakar į autokratinį futbolo pasaulį įsiveržė nekviesta demokratija."

Dabar nauji komandos savininkai, vadovaudamiesi klubo šūkiu „Turėk klubą, surink komandą", ne tik balsuoja internetu dėl aukščiausiosios vadovybės, bet taip pat renka žaidėjus ir sprendžia dėl jų mainų. Tai gryna minios išmintis, šiuo atveju – specializuotos futbolo minios. Kaip pažymėjo *The Times*: „Daugumoje klubų leidimas sirgalių atstovui priartėti prie posėdžių salės laikomas drąsiu poelgiu; klube *Ebbsfleet* valdžia paliekama žmonėms, o ne pelno ištroškusiems milijardieriams."[4]

MyFootballClub.co.uk, įkurta buvusio futbolo žurnalisto Willo Brookso, veikia kaip investicinis fondas, kuris teikia



pirmenybę daugumos pozicijoms (jam priklauso 51 proc. *Ebbsfleet*), lemiamai įtakai balsavimo rezultatams ir aktyviam dalyvavimui vadyboje. Vienas pirmųjų virtualių komandos savininkų priimtų sprendimų buvo vadybininko Liamo Daisho pažeminimas iki vyriausiojo trenerio pareigų, padarant jį priklausomą nuo internetinio balsavimo dėl komandos atrankos, formavimo ir taktikos rezultatų. Kritikai greitai numojo ranka į naująjį klubą *Ebbsfleet* kaip „fantazijų futbolą", sakydami, kad šis eksperimentas ilgai netruks.[5] Tačiau nepaisant skeptikų, masinė internetinė nuosavybė nepakenkė klubo sėkmei. 2008 metų gegužę jis laimėjo Anglijos futbolo asociacijos taurės turnyrą – pirmoji tokios šlovės susilaukusi Kento komanda – Londono Vemblio stadione įveikusi komandą *Torquay United* rezultatu 1 : 0. Nuo to laiko *MyFootballClub.co.uk* apsimetė besidomintys kitų perėmimų perspektyvomis, įskaitant tokius klubus kaip *Leeds United, Nottingham Forest, Cambridge United, Accrington Stanley* ir *Halifax Town*.[6]

Abejotina, ar *Ebbsfleet* galėtų vieną dieną užimti vietą greta *Chelsea, Arsenal* ir *Manchester United*, t. y. tarp geriausių Britanijos futbolo klubų. Bet tie, kas siunčia velniop masinę internetinę profesionalių futbolo klubų nuosavybę, akivaizdžiai nesuvokė e. proveržiu pasižyminčios minios pasitelkimo dinamikos – tiksliau, to, kad galia nebėra išsidėsčiusi centralizuotose biurokratinėse struktūrose, dabar ji demokratiškai *difundavosi* visoje visuomenėje. Konservatyvus požiūris į šiuos e. proveržius, kaip pamatysime, yra visada pagrindžiamas įsigalėjusiomis vertybėmis, kurios sutampa su askriptyviai apibrėžtais „profesionalų" vaidmenimis ir priskiria žemesnį statusą „mėgėjams".

Šis skyrius yra apie mėgėjų kerštą. Įtampa tarp profesionalų ir mėgėjų, be abejonės, – pats nuožmiausias *Web 2.0* mūšio lauke šėlstantis karas. Tai nelygi kova tarp dovydų



ir galiotų, bet, kaip ir Biblijoje, kerėpliškų filistinų milžinų jėga yra įveikiama mažesnių ir protingesnių priešininkų.

Kaip savo knygoje *Dovydų armija* teigia Glennas Reynoldsas, buvęs teisės dėstytojas, rašantis tinklaraštį *InstaPundit*: „Esame įpratę manyti, kad didelės organizacijos yra svarbios organizacijos, nes taip ir buvo pastaraisiais šimtmečiais. Maždaug 1700 metais didelės organizacijos tapo efektyviausiu būdu padaryti daugelį dalykų. Pagrindinis galios šaltinis (garo varikliai ir panašiai) turėjo būti svarbus ir efektyvus. Informacijai sekti buvo reikalinga armija klerkų, sekretorių ir taip toliau, kuriems reikėjo didelės organizacijos, kad juos išlaikytų. Šios koncepcijos – kurias ekonomistai vadina „ekonominiais masinės gamybos privalumais" – teikė pirmenybę didelėms organizacijoms. Didelėms kompanijoms, didelėms vyriausybėms, bet kam. Masinė gamyba. Didesnis buvo geresnis. *Galiotas valdo.*"[7] Reynoldsas, savaime suprantama, yra Dovydo laidyklės šalininkas. Tai aiškiai leidžia suprasti jo knygos paantraštė: *Kaip rinkos ir technologijos leidžia paprastiems žmonėms nugalėti didžiąją žiniasklaidą, didžiąją vyriausybę ir kitus galiotus*. Reynoldsas yra *Web 2.0* revoliucionierius, kuris apdainuoja elektroninį kūną ir aukština „pasidaryk pats" galios poslinkį paprastų žmonių link.

Interneto „mėgėjų" kultūros kritikai prieštarauja, kad interneto įkvėptas fanatizmas yra ne ką daugiau nei skaitmeninė utopija. Jie tvirtina, kad realiame pasaulyje galia teisėtai priklauso tradicinėse institucijose dirbantiems profesionaliems ekspertams. Jie atmeta tokius terminus kaip „minios pasitelkimas" ir „masinis bendradarbiavimas" kaip *Web 2.0* šūkius internetiniam kolektyvizmui, turint omeny visas numanomas neigiamas šio žodžio reikšmes.

Jaronas Lanieras plačiai aptartoje esė, kritikuojančioje internetinio kolektyvizmo riziką, pavadino šį fenomeną „skaitmeniniu maoizmu". Pripažindamas, kad didelės grupės gali



sugebėti nepaprastai tiksliai atspėti dražė žirnelių skaičių didžiuliame stikliniame ąsotyje, Lanieras lieka skeptiškas dėl minios išminties didesnės svarbos reikaluose. Jis mums korektiškai primena, kad kolektyvinė „išmintis" gali būti ypač kvaila: tulpių manija XVII amžiuje, vertybinių popierių biržos burbulai, isterijos dėl fiktyvių šėtoniškų vaikų pagrobimų, klaidingi aliarmo signalai apie „2000 metų problemos" grėsmę ir taip toliau. „Šiuo metu, – pažymi Lanieras, – matome nerimą keliančią neklystančio kolektyvo paklydimo pradžią."[8]

Laniero analizė neabejotinai intriguojanti – ir labai ginčytina. Visų pirma, atrodo, siekiant sustiprinti argumentų tendencingumą, buvo iškraipyti jo vartojamų terminų apibrėžimai. Kolektyvizmas yra nelanksti ekonominė sistema, kuri pirmiausia žlugo Sovietų Sąjungoje, paskui komunistinėje Kinijoje. O štai kolektyvinė veikla nėra komunistinė; ji iš esmės liberali ir demokratiška. Internetas nėra kolektyvistinis, tai platforma kolektyvinei veiklai. Šio skirtumo panaikinimą galima laikyti apgaulingu. *Web 2.0* evangelistas Howardas Rheingoldas, paneigdamas Laniero esė, pažymėjo, kad internetas, kaip maoistiškas kolektyvas, sukuria stulbinamą skaičių kapitalistinių milijardierių, kurie gerokai pasipelnė iš tokių komunistinių kompanijų kaip *Amazon*, *Yahoo!* ir *Google* įkūrimo.[9]

Rimtesnė *Web 2.0* revoliucijos kritika nukreipta į jos *kultūrines* pasekmes. Trumpai kalbant, internetas yra pavojingas, nes jis paleidžia į pasaulį ūmų *mėgėjiškumo* užkratą.

Ryškiausias šios srovės atstovas yra Andrew Keenas, polemiškos knygos *Mėgėjų kultas* autorius. 2007 metais išleista Keeno knyga *Web 2.0* evangelistų buvo priimta kaip tiesioginis jų technosocialinės revoliucijos, vadovaujamos kažkur iš Silicio slėnio, puolimas.[10] Keeno kritika nepaprastai įdomi dėl dviejų priežasčių: viena – kvazireliginė, kita – kvaziideologinė.



Pirma, Keenas – atskalūnas. Jis yra savas žmogus Silicio slėnyje, praeityje – „naujosios ekonomikos" verslininkas, kuris 2004 metais buvo vienas iš ištikimiausių O'Reilly žiniasklaidos konferencijos, kurioje buvo sukurtas terminas „*Web 2.0*", šalininkų. Bet Keenas greitai nusivylė, pasak jo paties, *Web 2.0* evangelistų, kurie populiarindami skaitmeninius niekniekius žada apgaulingą internetinę utopiją, egoistišku oportunizmu. Jis atvirai aprašo *mėgėjų kultą* taip, kad nelieka abejonių dėl jo statuso Silicio slėnyje: „Tai atskalūno darbas, savo žmogaus, kuris dabar – pašalietis, tapęs atskalūnu ir atsisakęs narystės kulte."

Antra, Keenas yra priešiškas demokratijai. Pasak jo paties, *Web 2.0* demokratijos vilčių pavojus tas, kad ji greitai išsigimsta į „intelektualiai pražūtingą radikalų egalitarizmą". Keenas teigia, kad *Web 2.0* revoliucijos demokratinės pretenzijos privedė prie tradicinės kultūros kokybę griaunančio „tituluoto mėgėjo" atsiradimo. „Demokratizacija, nepaisant jos liaupsinamo idealizavimo, – teigia jis, – kenkia tiesai, apkartina pilietinį dialogą ir sumenkina kompetenciją, patirtį ir talentą."

Poleminis Keeno pranešimas priklauso aiškiai ideologinei tradicijai: reakcinis radikalizmas. Panašiai kaip luditai, kurie bijojo pramonės revoliucijos griaunamojo poveikio, Keenas yra priešiškas technologijų varomai *Web 2.0* revoliucijai, nes jį piktina destabilizuojamasis poveikis tradicinei tvarkai. Praradęs tikėjimą *Web 2.0*, Keenas čiupo irzlaus konservatizmo nuodų taurę. Jis tapo atkakliu senųjų oligarchijų ir kultūros sergėtojų, kuriuos šluoja *Web 2.0* revoliucija, gynėju.

„Ant kortos pastatyti ne tik mūsų kultūriniai standartai ir moralinės vertybės, – teigia Keenas. – Visų rimčiausia, kad pačios tradiciškiausios institucijos, kurios padėjo puoselėti ir kurti mūsų žinias, muziką, literatūrą, televizijos laidas ir kino filmus, taip pat yra puolamos."



Štai Keeno *casus belli*, įžūliai išreikštas dviem žodžiais: jis yra priešiškas *Web 2.0* revoliucijai todėl, kad ji kelia grėsmę *tradicinėms institucijoms*.

Dėmesio nusipelno bet koks rimtas argumentas prieš demokratiją. Tačiau įdėmiau panagrinėjus, Keeno „mėgėjų" kultūros kritika yra akivaizdžiai pagrįsta konceptualiu paklydimu. Jis *profesionalų* statuso rangą priskiria kultūros kūrėjų klasėms – kritikams, žurnalistams, redaktoriams, kino filmų kūrėjams, muzikantams – kurių darbą vertina kaip *kvalifikuotą*. Ironiška, tačiau kultūrinė kūryba yra ta sritis, kur tradicinį skirtumą tarp mėgėjų ir profesionalų yra sunkiausia apginti.

Statuso priskyrimas „profesionalams" siekia ikipramoninę visuomenę, kurioje patyrę amatininkai – mūrininkai, dailidės, stikliai ir taip toliau – būrėsi į brolijas, kurioms priklausė žinių apie jų meno paslaptis monopolija. Amatininkų organizacijos egzistavo faktiškai visose civilizacijose – Kinijoje, Indijoje, Egipte, Graikijoje, Romoje. Viduramžiais amatininkus vienijo gildijos, kurios turėjo monopolijos privilegijas, įformintas karalių ir vietos valdžios suteikiamu privilegijų raštu. Gildijos buvo griežtai suklasifikuotos pagal įgūdžių lygmenį – *mokinys, pameistrys* ir *meistras*. Viduramžiais visoje Europoje gildijos ekonomiškai viešpatavo daugelyje miestų ir – kaip profsąjungos šiuolaikinėje ekonomikoje – turėjo didelę politinę galią. Miestai, kuriuose gildijos neturėjo įtakos, buvo vadinami „laisvais". Terminas „namudinė pramonė" atsirado iš pastangų sujungti audėjus į namudininkų tinklus kaimiškuose regionuose, kur nebuvo gildijų valdžios. Kai kuriose šalyse, tokiose kaip Prancūzija, gildijų galia buvo remiama ir oficialiai įtvirtinama, nes ji centralizavo – ir šitaip palengvino – mokesčių rinkimą.[11]

Nors gildijos ištvėrė kapitalizmo pasirodymą, dėl savo priešinimosi industrializacijai ir laisvajai prekybai jos prarado iki XIX amžiaus pradžios turėtą reikšmingą statusą. Ada-



mas Smitas, intelektualinis kapitalizmo tėvas, kritikavo gildijų sistemą. Tą patį darė ir Karlas Marxas. Nors Marxas teigė, kad kapitalizmas galų gale turės sunaikinti gildijų sistemą nuversdamas feodalinę ekonomiką, jis pripažino, kad gildijos varžė darbininkus griežtu reguliavimu ir kliūtimis. Gildijos buvo, kalbant šiuolaikine kalba, uždari cechai – beveik kaip reglamentuojamos profesijos šiais laikais.

Tiesą sakant, istorinis skirtumas tarp profesionalo ir mėgėjo nebuvo aiškiai nubrėžtas iki pat XX amžiaus. Tai ypač būdinga gamtos mokslams. Užtenka prisiminti Leonardo da Vinci ir Francisą Baconą, dvi klasikines Renesanso asmenybes, kurių įspūdingi moksliniai tyrimai buvo grynai mėgėjiški. Britanijoje XIX amžiaus botanikai mėgėjai tapo tokie kvalifikuoti, kad dėl jų veiklos tos srities profesionalai buvo pilni apmaudo.[12] Fotografijos istorija pateikia dar įtikinamesnį mėgėjų galios pavyzdį. XIX amžiaus viduryje atsiradusi fotografija buvo visiškai mėgėjiška, dominavo ta pati aristokratų klasė, kuri buvo atsidavusi ir kitiems mėgėjiškiems užsiėmimams, tokiems kaip botanika ir astronomija. Mes skolingi fotografams mėgėjams už jų pastangas, nes jų dėka turime gausius vizualinės socialinės XIX amžiaus istorijos lobius. Jei romanistas Lewisas Carrollas – tai ekscentriško Oksfordo dėstytojo Charleso Dodgsono pseudonimas – nebūtų nufotografavęs mažos mergaitės Alice Liddell, neturėtume *Alisos stebuklų šalyje* įkvėpėjos fotografinio paminklo. Pirmieji fotografai, kaip ir Dodgsonas, daugiausia buvo džentelmenai, turintys finansinių išteklių, kad nusipirktų fotografavimo įrangą. Taip buvo iki XIX amžiaus devintojo dešimtmečio, kai Amerikos banko klerkas George'as Eastmanas išrado fotoaparatą *Kodak* su 100 kadrų fotografinės juostelės rite. Kai prieš pat amžiaus pabaigą buvo pradėti pardavinėti fotoaparatai *Kodak*, tai lėmė masinį fotografijos populiarumą. Visi, kas tik galėjo įsigyti fotoaparatą, tapo fotografijos entuziastais.



XX amžiaus pradžioje mėgėjiškumas patyrė statuso nuosmukį dėl modernumo poreikių, o būtent – dėl socialinio profesijų persitvarkymo į galingas institucines struktūras. Charlesas Leadbeateris, *Mes manome* autorius, tai apibūdino šitaip: „Vienoje srityje po kitos mėgėjai ir jų apgriuvusios organizacijos buvo išvaromi žmonių, kurie žinojo, ką daro, ir turėjo pažymėjimus, kad tai įrodytų."[13] Ankstesniais laikais mėgėjų veikla daugiausia buvo motyvuota aristokratiško altruizmo ir vykdoma nepriklausomai, o štai profesionalizmo atsiradimas įtvirtino žinių kontrolės monopolį ir priskyrė socialinį statusą, pagrįstą askriptyviu titulu ir kvalifikacija (daktaras, profesorius ir t. t.). Be to, mėgėjiška veikla daugiausia buvo finansuojama pačių turtingųjų džentelmenų arba remiama aristokratiškų patronų, o modernios profesijos organizuotos ir reguliuojamos valstybių.

Tam tikrų sričių profesionalizacija atnešė neabejotiną socialinę naudą, ypač srityse – medicina, farmacija, buhalterija – kurios buvo apjuodintos plačiai paplitusio šarlataniškumo. Tam tikras profesijas iš tikrųjų reikėjo skubiai sertifikuoti ir reguliuoti. Medicinos profesionalizacija į operacines vežamiems pacientams užtikrino, kad asmuo, laikantis skalpelį, yra atestuotas chirurgas. Iš tiesų buvo sakoma, kad pagrindinės profesinės klasės yra tos, kurios gydo mūsų kūnus ir skaičiuoja mūsų pinigus. Atsižvelgiant į šių funkcijų svarbą, profesinės organizacijos už savo pastangas galėjo gauti reikšmingų apdovanojimų ir privilegijų, iš kurių ne paskutinėje vietoje buvo geras uždarbis. Tarp kitų privilegijų, kurias įgijo profesijos, buvo monopolinės teisės, apribojantys susitarimai, savireguliacijos įgaliojimai ir aukštas socialinis statusas. Nuo senų laikų išlikęs tokių profesijų kaip medikas ir teisininkas patrauklumas, ypač vidurinei klasei, iš tikrųjų yra pagrįstas šių materialinių ir statuso apdovanojimų lūkesčiais.[14] Tai taip pat paaiškina, kodėl profesionalai vienijasi, kad apsaugotų ir užtikrintų savo specifinius intere-



sus. Profesijos, kad ir kokią naudą jų kompetencija atneštų visuomenei, yra struktūriškai organizuotos, kad išsaugotų monopolinę galią.[15]

Savaime suprantama, jei esate gydytojas, teisininkas, dėstytojas, farmacininkas ar net žurnalistas, profesionalo statusas yra labai malonus. Bet kaip teigė Mancuras Olsonas savo klasikinėje knygoje *Tautų pakilimas ir nuosmukis*, profesinių asociacijų, organizuotų kaip interesų grupės, daugėjimas visuotinę socialinę gerovę veikia neigiamai ir priveda prie ekonominio nuosmukio. Kodėl? Nes konkrečios interesų grupės – sakykim, daktarų lobistai – yra motyvuoti savanaudiškumo ir dėl to siekia gauti neproporcingai dideles privilegijas sau, kas užkrauna didesnę naštą visuomenei kaip visumai. Kai ši ekonominio favoritizmo forma tampa nekontroliuojama, kaip teigia Olsonas, ji sukuria neigiamas išorines pasekmes, kurios ilgainiui, patenkinant vis daugiau interesų grupių reikalavimų, negailestingai veda į ekonomikos nuosmukį.[16]

Netrukus po šios knygos pasirodymo 1982 metais žinių ekonomika pradėjo griauti organizacijų rigidiškumą, kurį Olsonas kaltino dėl ekonominio nuosmukio. Informatyvioje esė apie „ekspertų galią" Michaelas Reedas aprašo tipologiją, pagrįstą skirtumu tarp *profesionalų* ir *žinių darbuotojų*. Organizuotos profesijos naudojo savo profesinę kompetenciją, kad uždarose institucinėse biurokratijose įgyvendintų kredencializmu pagrįstas valdžios strategijas, o štai žinių darbuotojai išnaudojo savo analitinius sugebėjimus atvirose tinklinėse rinkose. Pagrindinė Reedo įžvalga: kadangi žinių darbuotojai veikia horizontaliuose tinkluose, o ne administracinėse struktūrose, jų veikla kelia grėsmę profesionalams, nes jie yra linkę *liberalizuoti* ir *paversti preke* ekspertų sukurtos struktūros siūlomas paslaugas ir produktus. Trumpai tariant, žinių darbuotojai uzurpuoja kvalifikacija grįstą profesionalių ekspertų monopolinę galią.



Todėl galime sakyti, kad profesinių organizacijų monopolinėms privilegijoms jau buvo mestas iššūkis gerokai prieš *Web 2.0* revoliuciją. Profesionalizmas demistifikuotas (ir net diskredituotas), kai prieš kelis dešimtmečius pasirodė naujas technologijas naudojantys ir žiniomis besiremiantys darbuotojai.

Dabar pereikime prie ekspertų galios kultūros srityje pavyzdžių. Pabandysime nustatyti, ar kultūros sergėtojai turi reikalingą kompetenciją, kuri jiems suteikia socialines privilegijas; o gal jie piktnaudžiauja kredencializmo vertybėmis, kad apsaugotų savo monopolines privilegijas ir statuso apdovanojimus. Panagrinėsime tris skirtingus leidybos segmentus: literatūrą, enciklopedijas ir žurnalistiką.

Literatūros pasaulyje, kuriuos romanus leisti, o kuriuos atmesti, sprendžia didžiosiose leidyklose dirbantys redaktoriai. Pradedantiesiems grožinės literatūros rašytojams šie redaktoriai yra įtakingi kultūriniai sargai. Tačiau jų kompetencija negali būti įrodoma pagal jokius racionalius kriterijus. Net vyriausieji grožinės literatūros leidyklų redaktoriai, kad ir kokia didelė būtų jų patirtis, negali reikšti jokių pretenzijų į profesinį statusą. Tiesą sakant, niekas iš tikrųjų nežino, kaip atpažinti didį literatūros kūrinį, kai jis patenka ant jų rašomojo stalo. Galėtume prirašyti ištisus puslapius istorijų apie didžiuosius rašytojus, kurių darbai buvo kategoriškai atmesti patyrusių redaktorių iš labiausiai pasaulyje gerbiamų leidyklų. Kai George'as Orwellas pateikė *Gyvulių ūkį* leidėjui, jis gavo tokį neigiamą atsakymą: „JAV neįmanoma parduoti istorijų apie gyvulius." Ayn Rand gavo tokį atmetimą, kai pasiūlė savo šedevrą *Šaltinis*: „Parašyta prastai, o herojus nesimpatiškas." O kai Williamas Faulkneris, be abejonių, didžiausias Amerikos romanistas, pabandė išleisti savo pirmąjį romaną, gavo tokį užgaulų atsaką: „Mano pagrindinis priekaištas toks, kad jūs neturite jokios istorijos, kurią galėtumėte papasakoti."[17]



Naujesnis ir labai išviešintas kaltinimas literatūrinei didžiųjų Britanijos leidyklų kompetencijai buvo „Jane Austen pokštas". 2007 metais Davidui Lassmanui, Bate vykstančio Jane Austen festivalio direktoriui, kilo įtarimų dėl literatūrinės kompetencijos lygio leidyklose, pamišusiose dėl populiarių trilerių ir praktinių patarimų knygų. Kad patvirtintų savo įtarimą, jis paėmė Austen knygas – tokius mažiau žinomus darbus kaip *Nortangeno vienuolynas*, *Įtikinėjimas* ir *Puikybė ir prietarai* – pakeitė pavadinimus, padarė nežymių pakeitimų ir išsiuntė juos kaip debiutanto rašytojo kūrinius. Jo nuostabai, dauguma leidėjų – visi, išskyrus vieną – net neatpažino, kad tai Jane Austen kūryba. Dar labiau pritrenkė tai, kad jie atmetė kūrinį remdamiesi tuo, kad jis neatitinka jų literatūrinių standartų.

Kai Lassmanas išsiuntinėjo truputį pakeistą *Puikybės ir prietarų* versiją, jis net įžūliai paliko garsiąją įžanginę romano eilutę: „Kaip visiems žinoma, vienišas pasiturintis vyras turi susirasti žmoną." Kai pranešimai apie rankraščio atmetimą pradėjo plaukti į jo pašto dėžutę, jis greitai atskleidė kitą visiems žinomą dalyką: literatūros ekspertai, patys kamuojami puikybės ir prietarų, nežino, kaip atpažinti literatūros klasiką, kai ji yra jiems prieš nosį. Kūrinį atpažino tik vienas leidėjas. „Aš buvau sukrėstas, – sakė Lassmanas. – Tai viena didžiausių kada nors gyvenusių rašytojų, savo kūryba įsitvirtinusi tarp anglų literatūros klasikų, ir vis dėlto tik vienas iš tų, į kuriuos kreipiausi, atpažino Austen kūrybą."[18] Lassmanas sužinojo, kad literatūros leidyba yra ne atvira talentų paieška, o uždara kultūrinė tvirtovė. Tačiau, kaip matėme 10 skyriuje, kai *Penguin* sumokėjo Catherine Sanderson 900 000 dolerių už dvi knygas, paremtas jos tinklaraščiu *Petite Anglaise*, pakeliamasis tiltas pamažu girgždėdamas ėmė leistis.

Dabar pažvelkime į enciklopedijas. Mažai kas ginčytųsi, kad *Wikipedia* yra sėkmingiausias spontaniško masinio ben-



dradarbiavimo projekto internete pavyzdys. *Wikipedia* puikiai iliustruoja *galios difuziją* tolyn nuo patogiai centralizuotose institucijose įsitaisiusių kultūrinių sargų prie demokratinio, horizontaliai organizuoto, kolektyvinio intelekto. *Wikipedia* iš pradžių buvo kitos nemokamos, ekspertų rašomos ir kontroliuojamos enciklopedijos *Nupedia* atšaka. Tada įkūrėjas Jimmy Walesas nusprendė pritaikyti revoliucinį požiūrį: plačiai atverti duris ir leisti visiems rašyti ir redaguoti straipsnius.[19] Tiesa, priežiūros funkcija yra vykdoma vadinamųjų „administratorių" (jų angliškoje *Wikipedia* apie 1500), kurie turi galią pašalinti puslapius, užblokuoti straipsnius, kad nebebūtų galimi jokie tolesni pakeitimai, ir spręsti redakcinius ginčus tarp bendradarbių. Tačiau apskritai prie *Wikipedia* laisvai gali prisidėti bet kas.

2008 metų vidurio duomenimis, *Wikipedia* svetainėje – turinčioje apie dešimt milijonų straipsnių pagrindinėmis pasaulio kalbomis – kasmet informacijos ieško beveik 700 milijonų lankytojų. Angliškoje versijoje buvo priskaičiuojama daugiau kaip du milijonai straipsnių. Nuo jos įkūrimo 2001 metais praėjus mažiau kaip dešimtmečiui, *Wikipedia* patenka tarp 10 geriausių pasaulio svetainių – kartu su *Yahoo!*, *Google*, *YouTube*, *MSN*, *Facebook*, *Live.com*, *MySpace*, *Blogger.com* ir *Orkut* – ir yra vienas labiausiai atpažįstamų prekės ženklų planetoje.[20] Šis pasiekimas visais atžvilgiais yra nuostabios sėkmės pavyzdys.

Be šios globaliu plebiscitu grįstos sėkmės, *Wikipedia* taip pat įsitvirtino kaip patikimas informacijos šaltinis iš esmės bet kuria tema. Kaip pasakė Amerikos ekonomistas Tyleris Cowenas: „Jei turėčiau atspėti, ar *Wikipedia*, ar vidutinis referuojamo žurnalo straipsnis apie ekonomiką greičiau bus teisingas, ilgai negalvojęs pasirinkčiau *Wikipedia*." Tiesą sakant, *Wikipedia*, kaip faktinės informacijos šaltinis, pelnė tokį patikimumą, kad yra palankiai lyginama su garbinga *Encyclopaedia Britannica*, pradėta leisti 1768 metais.



2005 metais britų žurnale *Nature* publikuotame tyrime *Wikipedia* ir *Britannica* buvo palygintos naudojant straipsnių labai įvairiomis temomis imtį. Remiantis 42 tų sričių ekspertų recenzijomis, *Nature* tyrime prieita prie išvados, kad, vertinant pagal tikslumą ir patikimumą, *Wikipedia* ir *Britannica* iš esmės yra panašios. Buvo atrastos aštuonios rimtos klaidos – po keturias kiekvienoje enciklopedijoje. Vidutiniškai *Wikipedia* straipsnyje buvo 3,86 klaidos, o *Britannica* vidurkis – po 2,92 klaidos viename straipsnyje.[21] Daugelį apžvalgininkų labiausiai nustebino ne tai, kad svetainėje *Wikipedia* buvo kažkiek klaidų, o greičiau tai, kad jų buvo tiek daug enciklopedijoje *Britannica*. Be to, *Wikipedia* faktinės klaidos gali būti tučtuojau pataisomos pasinaudojant minios pasitelkimo galia. O štai spausdintų enciklopedijų klaidos ir paklaidos išlieka daugelį metų, kartais net kartų.

Britannica, kaip ir visi save gerbiantys monopolininkai, su pasipiktinimu reagavo į *Nature* tyrimą, pasmerkdama jo išvadas kaip tendencingas. Kaip rašė *Wall Street Journal* tituliniame straipsnyje: „Garbingoji *Encyclopaedia Britannica* pradeda neįprastą viešą karą, kad apsigintų nuo mokslinio straipsnio, kuriame įrodinėjama, kad ji vargu ar yra geresnė nei visiems prieinama interneto išsišokėlė." Tiesą sakant, *Britannica* buvo taip įsiutinta, kad užsakė pusės puslapio dydžio reklaminius straipsnius *London Times* ir *New York Times,* kur 7000 žodžių paneigime reikalavo, kad *Nature* atsižadėtų savo tyrimo. Be to, *Britannica* išsiuntė tą patį paneigimą maždaug 5000 bibliotekininkų, mokyklų vadovų ir mokymo programų koordinatorių.[22] Tačiau galiausiai *Britannica* pasidavė ir 2008 metų birželį nusprendė pati paleisti „bendrai kuriamą" internetinį žodyną. Nors visų gerbiama enciklopedija akivaizdžiai naudojosi vikio populiarumu, ji apdairiai pabrėžė, kad „yra reikšmingų skirtumų tarp mūsų požiūrio ir to, kas populiariai vadinama *Web 2.0*". Svarbiausias skirtumas, kaip teigė *Britannica* atstovai, yra tas, kad „mes



manome, jog žinių kūrimas ir dokumentavimas yra bendras, bet ne demokratinis procesas".

Atkreipkite dėmesį į pasikartojančią temą: demokratijos atmetimą. *Britannica* aiškiai turėjo savanaudiškų motyvų savo kompromisiniam požiūriui į internetinį bendradarbiavimą. Pirma, nuo seno gerbiama enciklopedija priminė „atsakomybės" principą, atkakliai tvirtindama, kad jai priklausys autoriaus teisės į jos turinį, neatsižvelgiant į tai, kas jį sukūrė. Jų internetiniame pareiškime pasakyta: „Mes neatsisakome savo kaip leidėjų atsakomybės ar nedangstome jos dabar madinga „minios išmintimi." Antra, vadinamasis „bendras, bet ne demokratinis" *Britannica* požiūris remiasi ekspertais – arba plačiąja „mokslo žmonių bendruomene" – kuriems bus skiriami „paskatinimai" (turbūt užmokestis), kad prisidėtų prie straipsnių rašymo. Galiausiai *Britannica* leis prisidėti ir ne ekspertams, bet tik pateikiant „pasiūlymus" jos redaktoriams ekspertams, laikomiems „objektyvesniais" nei autoriai nespecialistai.

Britannica, nenoromis pripažindama, kad pavėlavo suvokti masinio bendradarbiavimo galią, pateikė papildomų nuolaidų kaip drąsiai novatorišką požiūrio pakeitimą. Tačiau jos naujoji politika buvo ne tik konservatyvi, bet ir arogantiška demokratinės masinio bendradarbiavimo galios atžvilgiu. „Mes manome, kad, norint aiškiai ir protingai nušviesti sudėtingas temas, reikalingi ekspertai ir nusimanantys redaktoriai, kurie gali priimti toliaregiškus sprendimus, prasiskverbiančius pro konkuruojančių ir dažnai painių požiūrių į nagrinėjamą klausimą kakofoniją, – pažymėjo *Britannica* atstovai. – Priešingai nuo mūsų požiūrio, demokratinės sistemos pasitenkina kažkuo nuobodžiu ir mažiau informatyviu, kas kartais vadinama „neutraliu požiūriu".[23]

Wikipedia vargu ar kada nors būna nuobodi. Bet ji buvo kaltinama, kad suteikia pasaulinę tribūną didžiausiam šališ-



kumui, netgi sukrečiančiam piktavališkumui. Daugelis kritikų remiasi 2005 metais kelis mėnesius nepastebėtu šmeižikišku *Wikipedia* biografiniu straipsniu apie Johną Seigenthalerį vyresnįjį, buvusį Roberto F. Kenedy patarėją. Kai kuriuose straipsnio sakiniuose buvo užsimenama, kad Seigenthaleris prisidėjo tiek prie Johno F. Kennedy, tiek prie Roberto F. Kennedy nužudymo. Nors šis straipsnis atrodė tik kaip didžiulė klaida, iš tiesų jis buvo parašytas kaip piktavališkas melas. *Wikipedia* vis dėlto ėmėsi priemonių užtikrinti, kad tokio pobūdžio klaidos niekada nebepasikartotų. *Wikipedia* savikorekcijos mechanizmas – nors ir pavėlavęs šį kartą – bemat ėmėsi darbo.[24]

Ypač audringa neigiama reakcija į *Wikipedia* buvo universitetuose, kur dėstytojų perkėlimas į aukštesnes pareigas priklauso nuo statuso, kurį suteikia kitų dėstytojų rašomos „kolegų recenzijos". Akademinė aplinka nėra horizontali demokratija, tai vertikali hierarchija. Andrew Keenas *Mėgėjų kulte* su pasitenkinimu pranešė, kad *Wikipedia* buvo uždrausta Naujojoje Anglijoje įsikūrusio Midlberio koledžo Istorijos fakultete. Tačiau Harvardo universiteto laikraštis *Harward Crimson* 2007 metais pranešė, kad kai kurie dėstytojai įtraukė *Wikipedia* į savo kurso programas.[25]

Wikipedia, atrodo, tapo savo pačios sėkmės auka. Kaip įsitvirtinusius galiotus žudantis iškilėlis Dovydas, ji tapo patogiu taikiniu tiems, kas piktinasi didžiulėmis *Web 2.0* revoliucijos pasekmėmis ir jų bijo. Charlesas Leadbeateris teigia, kad *Wikipedia* galia yra ne jos turinys, o greičiau tai, kaip ji skleidžia galią: „Plisdama po visą pasaulį *Wikipedia* ne tik skleidžia žinias, ji moko dalyvavimo, atsakomybės ir dalijimosi įpročių. *Wikipedia* remiasi ne naiviu tikėjimu kolektyvizmu, o individualios atsakomybės panaudojimu bendradarbiaujant."[26]

Dabar pažvelkime į kitą sergėtojų tvirtovę, kurią, pasak *Web 2.0* kritikų, reikia apsaugoti nuo internetinio mėgėjiš-

kumo antpuolio: žurnalistiką. Žiniatinkliu grįstos „pilietinės" žurnalistikos iškilimą skatina ta pati dinamika, kuri motyvuoja ir tinklaraščius rašančius rašytojus beletristus bei *Wikipedia* bendraautorius mėgėjus. Naujienų svetainės, tokios kaip *Slashdot*, *Wikinews*, *Agoravox* ir *Indymedia*, paslinko galią nuo „profesionalių" žurnalistų prie kiekvieno, kas nori dalyvauti informacijos sklaidoje.[27] Pietų Korėjoje svetainė *OhMyNews* – kurios šūkis „Kiekvienas pilietis yra reporteris" – turėjo didžiulį poveikį nacionalinei politikai. Žinias taip pat pakeitė tokios bendradarbiavimu pagrįstos socialinės žiniasklaidos priemonės kaip *Digg*, kurios tarsi virusą perduoda ir reitinguoja naujienų istorijas, kitų atrinktas „patikrink tai" būdu. Taigi tradicinius žinių pateikimo sargus keičia *stebėtojai*.[28]

Šis *Web 2.0* e. proveržis yra labai demokratiškas ir paskirsto socialinį kapitalą per platų gyventojų įsitraukimą. Nenuostabu, kad pripažinti žurnalistai ir žiniasklaidos organizacijos šias iš apačios į viršų kylančias žinių apdorojimo formas laiko grėsme. Nesunku nustatyti jų priešiškumo šaltinį. Kaip Glennas Reynoldsas rašo savo knygoje *Dovydų armija*: „Milijonai amerikiečių, kuriems kadaise pagarbią baimę kėlė žinovokratija, dabar supranta, kad bet kas gali daryti šį darbą – ir kad daug menkai žinomų žmonių gali tai padaryti geriau nei profesijos didžiūnai." Vertikaliose korporacinėse biurokratijose dirbantys tradiciniai žurnalistai jaučia grėsmę iš pilietinės žurnalistikos judėjimo horizontalios, tinklinės dinamikos. Jie vertina pilietinę žurnalistiką kaip mėgėjų bandymą uzurpuoti jų profesinę monopoliją ir statuso privilegijas, kurias ji suteikia. Žurnalistai teigia, kad, būdami išsilavinę ir kvalifikuoti, jie turi *profesinį mandatą*.

Nieko keista, kad palaikančių tokį požiūrį galima sutikti žurnalistikos mokymo dramblio kaulo bokšte. Prestižinės Kolumbijos universiteto Žurnalistikos mokyklos dekanas Ni-



cholas Lemannas išspausdino skiltį žurnale *The New Yorker*, pavadintą „Mėgėjų valanda: žurnalistika be žurnalistų".[29] „Kad būtų verta to, kuo skelbiasi, – teigia Lemannas, – interneto žurnalistika turi konceptualiai ir praktiškai atitikti aukštus standartus: jos informavimo priemonės turi būti revoliucinės, o žurnalistika – gera. Interneto žurnalistikos kokybė laikui bėgant užtikrintai gerės, ypač jei internetas perims vis daugiau tradicinės žurnalistikos privalumų. Nors jos informacijos perdavimo priemonės turi didelių pajėgumų, ypač jų galimybė praplėsti ir pagreitinti dialogą, tačiau nuo to, kas buvo anksčiau, jos nesiskiria tiek, kaip kad sako jų šalininkai." Nieko neturėtų stebinti, kad žinomos amerikiečių žurnalistikos mokyklos, kuri atlieka sargo vaidmenį kelyje į aukščiausius „profesijos" rangus, dekanas yra skeptiškai nusiteikęs dėl pilietinės žurnalistikos iškilimo.

Vincentas Maheris, Pietų Afrikos žurnalistikos profesorius Rodo universitete, yra mažiau subtilus pasmerkdamas pilietinę žurnalistiką. Jis ryžtingai paskelbė, kad ši jau mirė. „Tiesą sakant, pilietinės žurnalistikos niekada nebuvo, – rašė jis 2005 metais. – Tebuvo iškilęs trumpalaikis idealas, išpūstas savimanos ir padengtas saldžiu optimizmu, kuris išlaikė mūsų susidomėjimą ir pasibaigus jo galiojimo laikui. Bet aiškumo dėlei leiskite man pasikartoti: pilietinė žiniasklaida kaip idėja yra mirusi, ji neverta nė sudilusio skatiko."[30]

Maherio tezė yra pagrįsta tuo, ką jis vadina žurnalistikos „trimis E" – etika, ekonomika ir epistemologija. Maheris tvirtina, kad „profesionalūs" žurnalistai įgyja savo teisėtumą remiantis šiais veiksniais: pirma, jie yra kvalifikuoti ir dirba vadovaudamiesi etikos kodeksu; antra, jie nėra tiesioginio reklamuotojų ekonominio spaudimo subjektai, nes dirba didelėse organizacijose; trečia, jie gali stengtis ieškoti „tiesos", nes dirba hierarchinės žinių sistemos viduje. O štai mėgėjai „piliečiai" žurnalistai yra savamoksliai, nesusaistyti jokio etikos



kodekso, be jokios atskaitomybės, priklausomi nuo ekonominio spaudimo, nes vaikosi reklamos savo tinklaraščiuose, ir nesidomi „tiesa", nes iš esmės užsiima nuomonės išsakymu.

Kalbant apie *etiką*, tiesa ta, kad tradicinė žurnalistika nuo pat jos atsiradimo buvo persekiojama etikos skandalų, susijusių su parsidavėliškumu, korupcija, plagiatu, klastojimu ir kitais abejotinais dalykais. Šios problemos išliko nepaisant nuoširdžių pastangų suteikti žurnalistikai daugiau profesionalizmo. Jungtinėse Valstijose *New York Times* – laikraštis, kuris priskiria save prie geriausiųjų pasaulyje – per pastaruosius keletą metų buvo supurtytas serijos etikos skandalų.[31] Daugeliu atvejų tradicinės žiniasklaidos organizacijos nenoriai kontroliavo neetišką savo narių elgesį. To priežastis nėra paslaptis: žurnalistika buvo organizuota instituciškai su tariamo profesionalumo pretenzijomis ir todėl netinkamas elgesys dažnai yra nuslepiamas baiminantis užtraukti prastą reputaciją visai „profesijai". Net padarę faktinių klaidų, laikraščiai dažnai priešinasi – priešingai nei tinklaraštininkai ir *Wikipedia* – etiškam refleksui greitai, atvirai ir skaidriai pripažinti klaidą. Kaip matėme 9 skyriuje iš etinių skandalų Britanijos televizijose pavyzdžių, kartais arogantiška profesinė kultūra ir panieka visuomenei kaip visumai kyla iš pasibaisėtino netinkamo profesinio elgesio. O štai Kolumbijos žurnalistikos mokyklą sudrebino etinis skandalas jos viduje. Šios kontroversijos centre – studentų sukčiavimas per privalomojo kurso, į kurį įeina ir toks dalykas kaip žurnalistikos etika, egzaminus. Jei studentai geriausioje Amerikos žurnalistikos mokykloje sukčiauja dar prieš pradėdami iš tikro dirbti, tai nieko stebėtina, kad žurnalistika turi tokią prastą reputaciją visuomenėje.

Kalbant apie žurnalistikos *ekonominį* aspektą, bet kokia prielaida, kad pilietiniai žurnalistai yra lengviau pasiduodantys įtakai nei didžioji žiniasklaida, nes jų svetainės priklauso nuo *Google AdSense* ir kitų nedidelių mokesčių formų, gali bū-



ti apibūdinta tik kaip veidmainiška. Nuo seno žurnalistikos mokyklose skelbiama doktrina teigia, kad kapitalistinė žiniasklaidos nuosavybė yra didžiausias pavojus žiniasklaidos laisvei. Iš tikrųjų žurnalistų priešiškumas tokiems žiniasklaidos magnatams kaip Rupertas Murdochas – kaip plačiai pademonstravo jo *Wall Street Journal* perėmimas – nuolat pateisinamas poreikiu apsaugoti profesijos nepriklausomumą nuo įtakingų kapitalistų daromo ekonominio spaudimo ir politinio kišimosi.[32] Bet koks argumentas, kad pilietinei žiniasklaidai ir tinklaraštininkams, kurių veiklai iš esmės nereikia jokių investicijų, labiau gresia ekonominio spaudimo kontrolės pavojus, geriausiu atveju yra labai neįtikimas. Kad tai įrodytume, pažvelkime į vieno iš sėkmingiausių pilietinių žurnalistų tinklaraščių erdvėje – Jeffo Jarviso – ekonominį modelį. Pasak jo paties, 2007 metais Jarviso tinklaraštis *BuzzMachine* davė iš viso 13 855 dolerius pajamų.[33] Daugumai didžiųjų laikraščių tai apytikriai atitinka korporacinių dovanėlių, kurios patenka į žinių skyrių kiekvieną savaitę, vertę.

Epistemologinis klausimas apie žurnalistikos „tiesos" ieškojimą skatina didelius filosofinius debatus. Pilietinės žurnalistikos kritikai teigia, kad labiau tikėtina, jog dėl savo „objektyvumo" vertybių pranešdami naujienas „tiesą" pasieks tradiciniai žurnalistai. Šis žurnalistinis „objektyvios tiesos" reikalavimas iš tikrųjų yra istoriškai nesena pretenzija. Maža to, tai yra kultūros prasme specifinis Jungtinių Valstijų ir Kanados žurnalistikos bruožas. Britanijoje žurnalistika niekada nereiškė jokių pretenzijų į „objektyvumą", nekalbant jau apie žemyninę Europos dalį ir visa kita. Jungtinėje Karalystėje žurnalistika netgi nelaikoma profesija. Britanijoje, turinčioje ilgalaikę aristokratiškų mėgėjų kultūrinę tradiciją, aukščiausio lygio žurnalistai buvo ilgą laiką imami tiesiai iš geriausių universitetų, daugiausia iš Oksfordo ir Kembridžo. Iki visai nesenų laikų Britanijoje nebuvo jokių žurnalistikos



mokyklų. Nemaloni tiesa žurnalistams yra ta, kad jie nėra profesionalai. Žurnalistika pagal jokį formalų apibrėžimą nėra profesija.[34] Tačiau tiesa yra tai, kad žurnalistai – ypač Šiaurės Amerikoje – prisiskyrė profesionalų *statuso požymius*. Jungtinėse Valstijose žurnalistikos profesinės pretenzijos sustiprėjo po Votergeito skandalo, kai *Washington Post* nuvertė prezidentą Richardą Nixoną. Nixono administracijos žlugimas buvo didžiulis amerikiečių žurnalistikos triumfas. Po Votergeito skandalo staigiai padidėjo norinčiųjų stoti į Amerikos ir Kanados žurnalistikos mokyklas skaičius. Žurnalistika dabar buvo „ketvirtoji valdžia", svarbus sistemos veikėjas, įtakinga jėga Amerikos visuomenės gyvenime. Tai neabejotinai buvo tiesa. Bet kuo žurnalistika nebuvo – ir vis dar nėra – tai profesija. Supratimas, kad žurnalistika yra principinga „objektyviai tiesai" atsidavusi profesija, yra savanaudiškas mitas, kuris neatsilaiko prieš rimtą tyrimą.

Todėl galime daryti išvadą, kad statuso įtampa tarp *profesionalios* ir *pilietinės* žurnalistikos turi mažai ką bendra su etika, ekonomika ar epistemologija. Šis atskyrimas yra klaidingas. Tikroji problema yra galia. Internetas difunduoja galią iš biurokratiškai organizuotų žurnalistikos formų, kurioms tradiciškai reikėjo didžiulių kapitalo investicijų. Galia slenkasi prie spontaniškai organizuotų žurnalistų, kurie gali rengti naujienas ir platinti jas be jokių priėmimo kliūčių. Šis veržlus galios poslinkis sukėlė pripažintų „profesionalių" žurnalistų pasipiktinimą, kurie, kaip ir *Encyclopaedia Britannica*, gina tai, ką jie laiko savo tradicinėmis monopolinėmis privilegijomis ir prerogatyvomis. Tačiau tikrai neperlenksime lazdos sakydami, kad ateinančiai kartai įrištos enciklopedijos ir spausdinami laikraščiai nebeegzistuos.

Geras rodiklis to, kas laimi šią kovą dėl įtakos, pasirodė 2008 metų pradžioje, kai nežinomas amerikiečių žurnalistas

Joshua Micahas Marshallas už savo teisinius reportažus laimėjo prestižinį George'o Polko apdovanojimą. Marshallas nebuvo mokamas žurnalistinių tyrimų reporteris iš *New York Times*, *Washington Post* ar *Los Angeles Times*. Atkaklią pilietinę žurnalistiką jis skelbė savo internetinėje svetainėje *TalkingPointsMemo*. Marshallas niekada nelankė žurnalistikos mokyklos; jis turi istorijos mokslų daktaro laipsnį.[35] Šios kovos dėl statuso ir galios tikriausiai nenurims, kol dienos šviesos neišvys paskutinio laikraščio paskutinis tiražas. Jeigu eisite lažybų, galbūt norėsite pasiremti 2008 metų pavasarį publikuotu *New Yorker* straipsniu, prognozuojančiu, kad pasaulyje paskutinis atspausdintas laikraštis nukris prie kažkieno durų slenksčio 2043 metais.[36]

Vis dėlto įdomiausia mįslė lieka neišaiškinta: kodėl eiliniai piliečiai bendradarbiauja žurnalistinėse interneto svetainėse? Kodėl tiek daug ekspertų mėgėjų savanoriškai prisideda prie *Wikipedia*? Ir kodėl daugybė žmonių skiria tiek daug laiko tinklaraščiams rašyti, vaizdams filmuoti ir visokių rūšių turiniui, skelbiamam vartotojų kuriamose svetainėse, kurti? Nė viena iš tradicinių galios formų – prievarta, atlyginimas, įtraukimas – atrodo, neatsako į pagrindinį klausimą dėl motyvacijos. Paprastai sakant, kodėl žmonės deda šias pastangas?

Laimei, amerikiečių mokslininkas Odedas Novas iškėlė būtent šį klausimą ir, kad surastų atsakymą, atliko *Wikipedia* autorių empirinį tyrimą. Straipsnyje, pavadintame „Kas motyvuoja *Wikipedia* autorius?", Novas pirmiausia nagrinėjo tradicinio „savanoriško" elgesio motyvus. Dauguma žmonių, kurie užsiima „savanoriška" veikla, yra motyvuojami derinio racionalių ir neracionalių veiksnių, tokių kaip vertybės, socialinis kapitalas, mokymasis, profesinė nauda, kaltės jausmo mažinimas ir asmenybės ugdymas. Kai kurie kritikai įspėjo apie „riziką" naudotis *Wikipedia* kaip patikimos



informacijos šaltiniu dėl abejotinos jos autorių motyvacijos. Nors motyvacija gali būti altruistinė, kitų motyvai gali būti oportunistiniai. Taip pat yra tikrų pokštininkų ir piktavališkų ketinimų pavojus. Tirdamas *Wikipedia* autorių motyvaciją, Novas atskleidė kai ką kita: didžiausias dalyvavimo *Wikipedia* motyvas netikėtai pasirodė esąs „malonumas". Nors ir yra faktinių klaidų ar net vandalizmo pavojus, dauguma žmonių leidžia laiką ir skiria uolias pastangas prisidėdami prie *Wikipedia* todėl, kad jiems tai patinka.[37]

Kitas amerikiečių mokslininkas Clay Shirky ieškojo atsakymo į tą patį klausimą tirdamas save. Shirky, *Dalyvauja visi: organizavimo be organizacijų galia* autorius, rado atsakymą į klausimą „kam vargintis" po to, kai prisidėjo prie *Wikipedia* straipsnio apie Kocho snaigę kūrimo. Kai paklausė savęs, kodėl jis varginosi gilindamasis į smulkmenas ir formuluodamas Kocho snaigės apibrėžimą visos planetos naudai, Shirky rado tris atsakymus. Jo pirmas motyvas buvo intelektinis iššūkis. Antra priežastis, kaip jis teigė, buvo gryna tuštybė – egoistinis noras kur nors palikti savo pėdsaką. Tačiau pats įdomiausias yra trečiasis Shirky motyvas: jis paprasčiausiai norėjo „padaryti gerą darbą".[38] Kitaip tariant, jį motyvavo kažkas neapčiuopiama, kas nepaklūsta racionaliam paaiškinimui. Jis norėjo perduoti gero darbo estafetę kitiems.

„Vikio genialumas, – sako Shirky, – ir apskritai būsimas grupinių pastangų pokytis yra dalykas, pagrįstas gebėjimu sukurti nefinansinę motyvaciją, susidedančią iš kažko, kas turi globalią reikšmę."

Jei Clay Shirky teisus, galbūt mėgėjų, kuriuos statuso besivaikantys profesionalai šimtmečiui nustūmė į šalį, kerštas privers mus visiškai kitaip vertinti galios prigimtį. Dabar galbūt įmanoma būti tikrai kompetentingam ir norėti altruistiškai dalytis savo kompetencija su visu pasauliu.

13 SKYRIUS
Rinka 2.0: kodėl *MyMusic* duoda toną

Dienos, kai ėjome į tradicines mažmenines parduotuves, kad nusipirktume muzikos, įrašytos vinilinėse plokštelėse, greitai blanksta mūsų kolektyvinėje atmintyje. Muzikos įrašų parduotuvėms, atrodo, lemta susirasti vietą istorijos kultūros muziejuje greta įvažiuojamųjų kino teatrų. Kam mums vargintis eiti į *HMV, Best Buy* ar *Wal-Mart,* jei galime atsisiųsti dainas iš *Apple iTunes*?

Įrašų parduotuvė tampa kultūriniu reliktu greičiau nei jūs įsivaizduojate. *iTunes,* pradėjusi teikti savo paslaugas 2003 metais, jau yra didžiausia muzikos mažmenininkė planetoje, kurios bendra pardavimo apimtis siekia daugiau kaip 4 milijardus dainų ir kuriai priklauso 70 proc. muzikos parsisiuntimo rinkos. Trumpai tariant, pati *iTunes* yra rinka.[1]

Palaikoma savo *iTunes/iPod/iPhone* technologinio triumvirato, *Apple* – šiek tiek padedama piratinių atsisiuntimo svetainių – savo nesustabdomame žygyje į monopolinę galią sutriuškino kažkada buvusius nenugalimus muzikos mažmenininkus. Jungtinėse Valstijose *iTunes* parduoda daugiau net už pagrindinius mažmeninės prekybos milžinus. Viena



iš aukų – *Musicland*, praeityje garsi mažmeninės prekybos galiūnė, kuri didžiavosi turinti daugiau kaip 1300 parduotuvių. 2006 metų pradžioje, praėjus mažiau nei trejiems metams po *iTunes* pasirodymo rinkoje, *Musicland* paskelbė apie savo bankrotą Amerikoje. Dar viena rinkos pralaimėtoja yra *Tower Records*, viena didžiausių pasaulyje muzikos prekybos mažmenininkių. Kaip ir *Musicland*, *Tower* paskelbė bankrotą, realizavo aktyvus ir pasitraukė iš verslo 2006 metais. Londone *Tower* garsėjo savo pagrindine bendrovės parduotuve Pikadilio aikštėje ir kitu prekybos tašku madingame Kensingtone. Abi parduotuvės buvo uždarytos. Pikadilyje dabar laimę bando Richardo Bransono prekės ženklas *Virgin MegaStore* (pakeistas į prekės ženklą *Zavvi* Britanijoje ir Airijoje). *Tower Records*, kaip ir *Sam Goody* muzikos tinklas, nutraukė prekybą ir apskritai paliko Britanijos rinką.[2]

„Ateitis atrodo ypač negailestinga visiems realiame pasaulyje veikiantiems muzikos mažmenininkams", – pasakė muzikos industrijos konsultantas Burtas Flickingeris žlugus *Tower Records* ir pridūrė, kad tradiciniams muzikos mažmenininkams „tiesiog uždėtos lavonų atpažinimo kortelės ir jų jau laukia kelionė karstuose į kapines". Kitas šios industrijos apžvalgininkas pareiškė, kad ateityje didžiausias iššūkis muzikos mažmenininkams bus „privilioti klientus į parduotuves ir pasiekti, kad jie iš parduotuvių išeitų nusipirkę produktą".[3]

Tai lengviau pasakyti nei padaryti. Pasaulinis muzikos verslas per pastaruosius keletą metų išgyvena skausmingą – ir svaiginamą – kūrybinės destrukcijos laikotarpį. Ir jis dar nesibaigė.

Dabar jau *iTunes* žvilgčioja sau per petį. Yra pagrindo paranojai. Ateina *MySpace*.

2008 metų balandį *MySpace* paskelbė apie susitarimą su didžiosiomis muzikos įrašų leidybinėmis firmomis, siūlantį



svetainės vartotojams visame pasaulyje kompleksines muzikos paslaugas internetu. Elementaru, kai apie tai rimtai pagalvoji. Versle, kurio varomoji jėga yra tiesioginis bendravimas, panašūs skoniai ir apie mėgstamas grupes susiformavusios gerbėjų bendruomenės, popmuzika galiausiai atrado socialinių tinklų galią.

O dabar svarbi žinia: *MySpace Music* siūlo muziką nemokamai. Jokių mokesčių, nulis, ničnieko. *MySpace* nariai gali srautiniu būdu nemokamai siųstis muziką ir dalytis su internetiniais „draugais" savo sudarytais kūrinių sąrašais. Muzika yra nemokama, nes pajamas sukuria reklama ir koncertų bilietų pardavimas, mobiliųjų telefonų skambučių tonai ir tokios muzikos grupių prekės kaip marškinėliai su jų simbolika. *MySpace,* kuri pradėjo veiklą kaip Kalifornijos *indie* grupių svetainė, šis įsiveržimas į didžiąją muzikos lygą yra logiškas grįžimas prie šaknų.

„Tai iš tikrųjų didis įvykis muzikos pasaulyje, kuris gali transformuotis daugeliu būdų, – pasakė *MySpace* generalinis direktorius Chrisas DeWolfe'as. – Tai pirma paslaugų teikimo sistema, turinti visus bendruomenės požymius ir siūlanti nemokamai atsisiųsti gausų muzikos katalogą, kad galėtumėte dalytis su visais savo draugais."[4]

Skamba kaip puikus dalykas *MySpace* nariams. Tai taip pat puikus dalykas – bent jau artimiausiu metu – didžiausioms pasaulio muzikos leidybinėms firmoms. Jos stengėsi rasti išeitį iš sunkios krizės, dėl kurios per praėjusį dešimtmetį ypač sumažėjo jų pasaulinės pajamos. XX amžiaus paskutinio dešimtmečio pabaigoje pasaulinis muzikos pardavimas mažėjo maždaug 1 proc. kasmet. Tuo metu tai buvo didžiausia krizė. Tačiau 2007 metais smukimas pasiekė didžiulius 8 proc.[5] Remiantis gautomis pajamomis, didžiosios leidybinės kompanijos 2000 metais uždirbo 36,9 milijardo dolerių, bet 2007 metais – tik 29,9 milijardo. Ši neigiama tendencija tęsiasi ir šiandien.



Šiame fone vadinamosioms Didžiojo ketverto muzikos leidybinėms firmoms – *EMI, Universal Music Group, Warner Music Group* ir *Sony BMG* – reikia bet kokios pagalbos, kokią tik jos gali gauti. Ne tik dėl nepatenkintų vartotojų, kurie pasuko į internetą, kad išvengtų didelių mažmenininkų antkainių už muzikos įrašus. Muziką kuriančios popžvaigždės taip pat plėtoja savo veiklą internete, naujoviškais kanalais tiesiogiai susisiekdamos su gerbėjais. Popgrupės suprato, kad, atsiradus internetui, muzikai kurti ir parduoti joms nebereikia Didžiojo ketverto leidybinių firmų.

Daugiau kaip prieš dešimtmetį Peteris Gabrielis priklausė šios tendencijos avangardui. XX amžiaus paskutinio dešimtmečio pabaigoje Gabrielis investavo į *OD2*, vieną iš pirmųjų pasaulyje muzikos atsisiuntimo tarnybų, kurią vėliau už 38,6 milijono dolerių nusipirko *Nokia*. „Niekada anksčiau menininkas negalėjo taip lengvai pasiekti ir susikurti auditorijos – dabar nebereikia įrašų kompanijų ir jų rinkodaros skyrių, – sako Gabrielis, kuris pradėjo savo karjerą aštuntojo dešimtmečio pradžioje kaip grupės *Genesis* lyderis. – Lygiai taip pat niekada anksčiau jūs negalėjote taip lengvai susipažinti su naujais muzikos žanrais, kaip kad dabar tai galite pasinaudodami internetu."[6]

Nuo to laiko, kai Peteris Gabrielis novatoriškai įsiveržė į skaitmeninę muziką, kitos popmuzikos žvaigždės išnaudojo muzikos versle plintantį netikrumą, kad išstumtų iš savo veiklos leidybines firmas. Pasirašydamos sutartis, kurios būtų buvusios neįsivaizduojamos prieš dešimtmetį, popžvaigždės mainais į pelningas išmokas tampa neįprastų mažmenininkų partneriais.

Popmuzikos simbolis Prince'as per daugelį sugluminusią rinkodaros akciją padovanojo savo albumą *Planet Earth* kaip nemokamą britų laikraščio *Mail on Sunday* CD priedą. Prince'as buvo viena pirmųjų popmuzikos superžvaigždžių, su-



kilusių prieš Didžiojo ketverto leidybines firmas: savo nuožmių teisinių mūšių su *Warner Music* metu jis ant skruosto užsirašė žodį „vergas". Tiesiai į mažmenininkus nukreiptu jo manevru greitai pasekė ir kitos superžvaigždės, kurioms įkyrėjo Didysis ketvertas. 2007 metų pradžioje Paulas McCartney po 43 metų bendradarbiavimo paliko *EMI*, kad išleistų savo naują albumą su keistai netikėtu, jei ne visiškai neįtikėtinu, prekės ženklu: *Starbucks*. Buvęs „bitlas" pasakė, kad jam padarė įspūdį *Starbucks* gebėjimas pasinaudoti savo 13 500 mažmeninių prekybos taškų, kad parduotų jo naują albumą *Memory Almost Full* tiesiogiai 44 milijonams kassavaitinių klientų. McCartney pridūrė, kad jis paliko *EMI*, nes kompanija yra „išsisėmusi". O štai aštuntojo dešimtmečio supergrupė *Eagles* paliko *Warner Music*, kad išleistų naują albumą *Long Road Out of Eden* sudariusi išskirtinio platinimo sutartį su *Wal-Mart*. Sandoris garantavo grupei 50 milijonų dolerių išankstinių pajamų. Taip pat ir Madonna paliko savo leidybinę firmą *Warner Music*, kad sudarytų stulbinantį 120 milijonų dolerių kontraktą dešimčiai metų dėl įrašų ir koncertinių turų su koncertų organizatoriumi *Live Nation*.[7]

Kitos popgrupės laikėsi net dar labiau e. proveržiu paremtų komercinių strategijų: atsisakydamos ir savo leidybinių firmų, ir mažmenininkų, jos pardavinėjo muziką tiesiogiai gerbėjams. Tokios grupės kaip *Coldplay* ir *Nine Inch Nails* sudėjo į svetaines savo dainas, kurias buvo galima atsisiųsti nemokamai. *Nine Inch Nails* lyderis Trentas Reznoras pasakė: „Aš 18 metų buvau supančiotas kontraktų su leidybinėmis firmomis, mačiau, kaip šis verslas radikaliai keitėsi į kažką iš esmės visiškai kitokio, ir man labai malonu, kad pagaliau galiu taip palaikyti tiesioginį ryšį su auditorija, kaip man atrodo derama ir tinkama."[8] O štai *REM* naujojo albumo *Accelerate* premjera įvyko socialinėje svetainėje *iLike* dar

prieš jo komercinį pasirodymą mažmeninės prekybos taškuose. Kitos žvaigždės – nuo Davido Byrne'o ir *Moby* iki Kanye Westo ir *50 Cent* – tiesiogiai susisiekia su gerbėjais per socialinių tinklų programinės įrangos palaikomus tinklaraščius. Tačiau daugiausia triukšmo sukėlęs popmuzikos e. proveržis buvo britų grupės *Radiohead* sprendimas palikti *EMI* ir 2007 metų pabaigoje išleisti naują albumą *In Rainbows* tiesiogiai internete, prašant gerbėjų „užmokėti tiek, kiek norite". Poelgis sukrėtė muzikos industriją, nes tai buvo pirmas kartas, kai pasaulinio pripažinimo susilaukusi popgrupė – *Radiohead* pardavė 23 milijonus albumų visame pasaulyje – nusprendė palikti leidybinę firmą ir perduoti rinkos galią tiesiogiai vartotojams.

„Man patinka žmonės mūsų įrašų kompanijoje, bet jau atėjo metas, kai reikia paklausti, kam reikalingos įrašų kompanijos, – sakė *Radiohead* vokalistas Tomas Yorke'as žurnalui *Time*. – Ir, be abejo, mes turbūt pajustume kažkokį iškreiptą malonumą pasakydami šiam pūvančiam verslo modeliui: *atsiknisk*."[9]

Radiohead dar labiau išplėtė galimybes. 2008 metų pradžioje grupė paprašė savo gerbėjų, kad internete sukurtų pirmą *In Rainbows* vaizdo klipą, kuris bus išleistas *YouTube*. Iš esmės *Radiohead* pasitelktą minią – gerbėjus – įtraukė į savo naujausio disko kūrimo procesą. Grupė taip pat jiems leido remiksuoti antrą singlą iš *In Rainbows*, dainą, pavadintą „Nude". Klausytojų buvo paprašyta remiksus siųsti į svetainę *Radioheadremix.com*. Popmuzikos legenda Davidas Bowie jau buvo praskynęs kelią šiam pačių atlikėjų skatinanam rinkos e. proveržiui 2004 metais, kai jis ragino savo gerbėjus naudoti jo dainas skaitmeniniams *mashupams*.[10]

Šis rinkos e. proveržis naudingas ne tik garsioms popžvaigždėms. Kylantys popatlikėjai daugiau nebepriklauso nuo vadinamųjų „A ir R" („atlikėjų ir repertuaro") padali-



nių vadovų, ieškančių talentų ir sprendžiančių, su kuriais atlikėjais pasirašyti leidybinius kontraktus, malonės. Kad ir kaip keista, praeityje Didžiojo ketverto „A ir R" sargai buvo nepaprastai konservatyvūs ir dažnai visiškai nesuvokė muzikinių tendencijų. Aštuntajame dešimtmetyje, kai visi ėjo iš proto dėl disko muzikos, jie pražiopsojo pankų judėjimą, o vėliau, kaip trumpalaikį susižavėjimą, atmetė repą. Dauguma muzikos tendencijų, įskaitant rokenrolą, iškilo spontaniškai iš apačios į viršų. Didžiosios „hitais" varomos muzikos leidybinės firmos dažnai pavėluodavo į traukinį. Dėl šio įsitvirtinusio konservatyvaus šališkumo kylantiems naujo ir originalaus skambesio popatlikėjams susilaukti sėkmės šiame versle dažnai buvo nepaprastai sudėtinga.

Tačiau dėl interneto tiesioginė sąveika su gerbėjais gali pagreitinti autentiškų muzikos tendencijų pasirodymą ir paskleisti jas kaip virusą visame pasaulyje. Kylantys popatlikėjai gali pradėti savo karjerą ir bendradarbiauti su kitais atlikėjais tokiose svetainėse kaip *iLike* ir *OpenMusicFactory*. Nereikia jokių agentų. Taip pat nereikia ir jokių leidybinių firmų. Muzikantai taip pat gali prisijungti tiesiai prie interneto, kad gautų „minios finansuojamus" išteklius, būtinus, kad realizuotum savo kūrybą. Tokios specialios interneto svetainės kaip *Slicethepie* ir *Sellaband* yra talentų meka finansavimo ieškančioms grupėms. 2008 metų viduryje *Slicethepie,* praėjus vos metams nuo įsikūrimo, buvo pritraukusi daugiau kaip 9000 neturinčių kontraktų atlikėjų.[11] Kada nors apie popžvaigždes galbūt bus sakoma, pagerbiant Prince'ą, kad jie „anksčiau buvo žinomi kaip auditorija".

„Visuotinė išmintis sako, kad daugeliui įprastų veiksmų daugiau nebereikia leidybinių firmų, – sako Bruce'as Flohras, muzikos vadovas iš firmos *Red Light Management,* kuri tvarkė vadybinius popatlikėjų, įskaitant Alanis Morissette, reikalus. – Tai nauja sritis. Tai naujos eros muzikos versle



pradžia. Žaidimas būdavo labai paprastas. Tau reikia savo įrašą leisti per radiją, patekti ant *Rolling Stone* viršelio ir dalyvauti *Saturday Night Live* laidoje. Dabar jūs įdedate savo vaizdo įrašą į *YouTube*, gaunate *MySpace* puslapį, tvarkote savo reikalus per *Facebook*, surengiate koncertinį turą... visi šie dalykai, jei pasiseks, išaugs į sėkmingą diską."[12]

Mes vadiname šį reiškinį Rinka 2.0. Mūsų Rinkos 2.0 apibrėžimas yra pagrįstas gerai žinoma ir plačiai aptarinėjama skaitmeninės ekonomikos dinamika: nedaug kliūčių patekti į rinką, mažos platinimo išlaidos ir neribotas prekių atsargų kiekis – visa tai kartu sudėjus palankiai veikia naujų rinkos dalyvių atėjimą ir griauna nusistovėjusius verslo modelius. Tiksliau sakant, Rinką 2.0 apibrėžiame pagal dvi pagrindines savybes: pirma, *tradicinių sargų tarpininkavimo atsisakymas* visoje vertės kūrimo grandinėje; antra, *vartotojų transformacija į gamintojus*, kurie kuria naujus pridėtinės vertės verslo modelius, grįstus vartotojams bendradarbiaujant sukuriamu turiniu.

„Tarpininkavimo atsisakymo" apibrėžimo nereikia papildomai detalizuoti, nes jis yra visiems suprantamas. Paprastai kalbant, tai reiškia „tarpininko nušalinimą" – tiksliau, tarpininkų atsisakymą vertės kūrimo grandinėje. Terminas pirmąkart pasirodė daugiau kaip prieš keturiasdešimt metų finansinių paslaugų sektoriuje, kai vartotojai, suvilioti didelių palūkanų normų, apeidavo bankus, kad pelningiau investuotų kapitalą tiesiogiai pinigų rinkose. Nuo tada tarpininkavimo atsisakymas sužlugdė daug rinkų – nuo akcijų prekybos ir kelionių agentūrų iki knygų, filmų ir muzikos.

Žvelgiant tradiciškai, mažmeniniai platintojai gauna pridėtinę vertę tiekimo grandinėje monopolizuodami tokius pagrindinius santykių su pirkėjais komponentus kaip informacija, sandorių sąnaudos ir aptarnavimas. Vartotojai, pavyzdžiui, eidavo į knygynus, nes mažmenininkai buvo nau-



dingos informacijos apie produktus šaltiniai, ir jei knygos nebūdavo, jie galėdavo pateikti specialų užsakymą tiekėjams. Bet *Amazon* atsisakė tarpininkavimo šioje mažmeninėje rinkoje, perkeldama sandorius į internetą ir duodama daugybę naudingos informacijos (įskaitant recenzijas, reitingus ir rangus) apie didžiulę produktų įvairovę. Be to, išparduotas knygas klientas gali užsisakyti tučtuojau ir be jokių pastangų. Trumpai kalbant, *Amazon* atsisakė tradicinių knygynų mažmenininkų tarpininkavimo, perimdama santykių su klientais kontrolę.

Amazon rinkos modelis kartais vadinamas „spragtelėjimų ir skiedinio"*, nes, sandoriams persikėlus į internetą, prekių atsargos vis dar fiziškai laikomos sandėliuose. Tačiau kai produktas yra skaitmeninis, tarpininkavimo atsisakymas tampa galingu e. proveržiu, nes prekių atsargų ir platinimo išlaidos yra faktiškai nulinės. Jei *Amazon Kindle* e. knyga išpopuliarės kaip plataus vartojimo produktas, „skiedinio" reikės dar mažiau. Beliks tik spragtelėjimai. Vartotojai patogiai siųsis knygas, kaip kad siunčiasi melodijas per *iPod*.[13] Jei e. knyga kada nors pasieks virsmo tašką, vieną dieną knygų mažmenininkai prie teismo atsistos į eilę už muzikos parduotuvių atstovų, kad paskelbtų bankrotą. O štai *Amazon* laikosi socialinių tinklų rinkodaros koncepcijos – arba „socialinio apsipirkimo" – pereidama nuo „vienas daugeliui" verslo modelio prie „daugelis daugeliui", kuris išnaudoja *tinklo efektą* tokiose svetainėse kaip *Facebook*.[14]

Antras mūsų Rinkos 2.0 apibrėžimo komponentas – vartotojas kaip gamintojas – nėra nauja sąvoka. Prieš tris dešimtmečius Alvinas Toffleris sukūrė terminą „gaminantis vartotojas", kad apibūdintų tai, ką jis numatė būsiant vartotojo ir gamintojo susijungimu. Tą pačią idėją vėliau dar

* Angl. *clicks-and-mortar*.

kartą suformulavo vadybos konsultantas Donas Tapscottas, kuris savo 1995 metų knygoje *Skaitmeninė ekonomika* vartojo terminą „gaminantis vartojimas".[15] Tuo metu besiplečianti internetu paremta ekonomika įkvėpė naują skaitmeninio evangelizmo ideologiją, kuri gynė vartotojo suverenumą, decentralizuotą kūrybiškumą ir naują dalijimosi kultūrą. Šių tendencijų etosą užfiksavo *Cluetrain manifestas* ir jo *Web 2.0* šalininkai Silicio slėnyje. Vartotojai iš tikrųjų daugelį metų buvo įtraukti į inovacijų kūrimą bendradarbiaujant, prisidėdami prie tokių įvairių naujų produktų kaip *Linux, Lego* ir, kas netikėta, kalnų dviratis.[16]

Popmuzikos industrija pateikia vadovėlinę atvejo analizę, parodančią, kaip e. proveržio poveikis Rinkai 2.0 gali visą industriją apversti aukštyn kojom. 7 skyriuje apie šlovės varžybas nagrinėjome, kaip populiariais produktais grįsta pramogų industrijos logika savavališkai paskirsto materialinius ir statuso apdovanojimus (o būtent – šlovę). 12 skyriuje apie mėgėjų kerštą analizavome įtampą tarp įsitvirtinusių „profesionalų" ir naujos bangos mėgėjų, susigrąžinusių nuo vertikaliai organizuotos kompetencijos tolstančią galią. Šiame skyriuje ketiname konkrečiai panagrinėti kitą galios difuzijos pasekmę – būtent ekonominį e. proveržį, kuris tiesiog susprogdino pasaulinės muzikos industrijos verslo modelį į bitus*.

Muzikos industrija nuo rokenrolo muzikos protrūkio šeštajame dešimtmetyje laikų buvo populiaraus produkto verslas. Popmuzika davė didžiulius pinigų srautus, nes tai buvo labai besiplečiantis, mažų ribinių sąnaudų verslas, aprūpinantis pasaulinę masinio vartojimo rinką. Kol pramonėje viešpatavo maža oligopolinių tiekėjų saujelė, kontroliuojanti

* Žodžių žaismas: angl. „blow to bits" – „susprogdinti į gabalus", tačiau „bits" taip pat ir „bitai" (informacijos kiekio vienetas).



didžiąją dalį vertės kūrimo grandinės, muzikos verslas turėjo aukštą stabilumo ir prognozuojamumo lygį. Didžiosios leidybinės firmos rūpestingai valdė talentus, palaikė griežtą tiekimo grandinės kontrolę ir slaptai bendrininkavo mažmeninėse rinkose, kad didintų pajamas iš labai pelningo „hitų" pardavimo verslo.

Muzikos industrija nuo 1955 metų iki aštuntojo dešimtmečio pabaigos fantastiškai ir beveik nepertraukiamai augo. Po trumpo nuosmukio industrija atgimė devintajame dešimtmetyje, kai buvo pereita nuo vinilinių plokštelių prie kompaktinių diskų, kas suteikė vartotojams stimulą atnaujinti visas savo muzikines kolekcijas. Tačiau būtent aštuntasis dešimtmetis reiškė muzikos leidybinių firmų rinkos galios apogėjų. Tokios roko superžvaigždės kaip *Led Zeppelin, Pink Floyd, The Who* ir Eltonas Johnas gaudavo pasakiškas sumas ir buvo lepinamos kaip karaliai. Popmuzikoje sukosi tiek daug pinigų, kad save naikinančioms roko žvaigždėms buvo nuolaidžiaujama tikintis, jog jos toliau keps kaip blynus labai populiarius įrašus.

To meto industrijos priešas buvo vadinamieji „namų įrašai", arba vinilinių plokštelių kopijavimas į kasetes, kad būtų galima klausytis muzikos automobiliuose. Didžiosios leidybinės kompanijos – kurių šūkis buvo „Namų įrašai žudo muziką" – kovojo su kopijavimu iš plokštelių į kasetes visu savo pajėgumu, įskaitant vadinamuosius „sugadinimo signalus", užkoduotus vinilinių plokštelių įrašuose, kad jų nebūtų galima perrašyti į juostą be klausytojus erzinančio ausį rėžiančio garso. Tai davė priešingą rezultatą, nes kai kurios popžvaigždės, įskaitant Elvisą Costello, atvirai sukritikavo tokią antivartotojišką taktiką. Didelės leidybinės firmos taip pat darė spaudimą vyriausybėms, kad šios nubaustų vartotojus apmokestindamos mažmeninį tuščių kasečių pirkimą.[17]



Šiandien debatai dėl „namų įrašų" atrodo tokie pat tolimi kaip Nedo Luddo kova su mechaninėmis audimo staklėmis. Tačiau tuo metu muzikos industrijos lobistai kovojo su privačiu kopijavimu taip, tarsi tai būtų gyvenimo ir mirties klausimas. Didžiosios leidybinės firmos kovojo su kasetinių magnetofonų kaip naujos technologijos plitimu ir tik vėliau suprato, kad galėjo uždirbti milijardus, parduodamos savo muziką, įrašytą kasetėse. Po dviejų dešimtmečių jų reakcija į internetą bus lygiai tokia pati. Kova prieš kasetes iš tikrųjų buvo tik industrijos karo prieš failų bendrinimą ir atsisiuntimą generalinė repeticija. Didžiosioms leidybinėms firmoms nerimą kėlusi problema buvo kontrolė.

Kaip pažymėjo Vortono mokyklos ekonomikos profesorius Richardas Shellas, muzikos leidybinių firmų elgesys niekuo nesiskyrė nuo automobilių gamintojų oligopolijos, prieš šimtmetį kariavusios su nauju žaidėju, kuris turėjo įžūlumo gaminti ir pardavinėti automobilius daug mažesnėmis kainomis. Naujasis žaidėjas buvo Henry Fordas. Įsigalėję automobilių gamintojai Jungtinėse Valstijose – kurie vadino save Licencijuotų automobilių gamintojų asociacija – XX amžiaus pradžioje žūtbūt siekė sunaikinti Fordą. Jie gudriai panaudojo automobilių dalių autoriaus teisių patentus, kad sukliudytų Fordo bandymui sukurti įperkamą automobilį masinei rinkai. Susinervinęs dėl aukštus postus užimančių asmenų galios rinkoje, naujokas Fordas buvo priverstas nuo 1903 iki 1907 metų kovoti su automobilių karteliu teismuose. O automobilių oligopolija, kaip pažymi Shellas, „pradėjo šimtus bylų prieš Fordo automobilių pirkėjus, kad atbaidytų juos nuo „nelicencijuotų transporto priemonių" pirkimo jo salonuose". Shellas teigia, kad šios nesėkmingos pastangos neįsileisti Fordo į automobilių rinką turėtų būti pamokanti istorija Didžiojo ketverto leidybinėms firmoms. Ypač didžiosios firmos turėtų išmokti tris pa-



mokas: pirma, niekada nelaimėsi rinkoje keldamas bylas savo klientams; antra, jokia teisinė pergalė nėra tokia stipri, kad įveiktų trukdančią pramoninę naujovę; trečia, naujovių diegimas visada numuša vakarykščių technologijų kainą.

„Nereikia reaguoti į komercinių kompaktinių diskų baigtį keliant bylas interneto vartotojams, – daro išvadą Shellas. – Reikia sugalvoti naujų būdų, kaip uždirbti pinigų iš muzikos."[18]

Kai XX amžiaus paskutiniame dešimtmetyje skaitmeniniai muzikos failai pradėjo skrajoti po internetą, didžiosios leidybinės firmos buvo nenusiteikusios mokytis iš praeities. Milijonai paauglių ieškodavo ir rasdavo muzikos tokiose svetainėse kaip *MP3.com* ir *Scour*, sukeldami industrijoje nerimą dėl garsiai skelbiamos „skaitmeninės kultūros" pasekmių.[19] Leidybinių firmų reakcija buvo trejopa: konsoliduoti rinkos jėgas, sumažinti savo išlaidas ir pradėti teisinį karą su savo klientais.

Kad sustiprintų savo įtaką rinkoje, industrija patyrė didelio masto susiliejimų ir įsigijimų protrūkį, po kurio XX amžiaus paskutinio dešimtmečio pabaigoje liko tik keturi pagrindiniai žaidėjai – *Warner, EMI, Universal* ir *Sony BMG.* Kartu jie kontroliavo maždaug 75 proc. pasaulinės muzikos rinkos. Tuo pačiu metu Didysis ketvertas apsaugojo savo pinigų srautus oligopolinėmis komercinėmis praktikomis, kaip antai kainos fiksavimu. Jungtinėse Valstijose Federalinė prekybos komisija tyrė didžiąsias leidybines firmas dėl kompaktinių diskų kainos fiksavimo – įvertinta, kad vartotojams padaryta beveik 500 milijonų dolerių žala. 28 valstijų koalicija pateikė ieškinį, tvirtindama, kad Didysis ketvertas ir muzikos mažmenininkai – konkrečiai *Musicland* ir *Tower Records* – pažeidė antimonopolinius Jungtinių Valstijų įstatymus.[20] Nors byloje buvo susitarta be teismo, Didysis ketvertas sutiko grąžinti 64,7 milijono dolerių kompak-



tinių diskų pirkėjams, įsigijusiems diskus nuo 1995 iki 2000 metų, ir skirti 5,5 milijono kompaktinių diskų labdaros organizacijoms.[21]

Didžiojo ketverto firmos taip pat tapo drausmingesnės dėl išlaidų, todėl ėmė drastiškai elgtis su savo išlepintomis popžvaigždėmis. Praeityje buvo sudėtinga viešai su jomis kovoti, nes juk žvaigždes palaikė jų gerbėjai (t. y. pagrindiniai leidybinių firmų klientai). Ypač nuožmi buvo *Sony* kova su popmuzikos dainininku George'u Michaelu. Dainininkas galiausiai paliko *Sony* 1995 metais, po penkerius metus trukusių nuožmių teisinių mūšių su leidybine firma, per kuriuos jis apkaltino kompaniją „profesinės vergovės" sąlygų primetimu[22]. Tačiau iškilus skaitmeninio duomenų parsisiuntimo grėsmei, Didžiajam ketvertui darėsi riesta. Jis buvo pasiryžęs išbraukti žemesnio lygio popžvaigždes iš savo apskaitos knygų. Vienos ypač rezonansinės skyrybos įvyko tarp *EMI* ir Mariah Carey. *EMI*, kuri buvo nepatenkinta naujausio Carey albumo *Glitter* pardavimo rezultatais – parduota tik du milijonai vienetų – nutraukė brangų kontraktą su popdievaite ir sumokėjo jai už tai 49 milijonus dolerių. Panašiai leidybinės firmos atsikratė ir kitų popžvaigždžių – Rodo Stewarto, Sinead O'Connor, *Van Halen* – kurių diskai kadaise būdavo parduodami milijoniniais tiražais.[23]

Tačiau didžiausia Didžiojo ketverto problema buvo *Napster*. 1998 metais aštuoniolikmetis universiteto studentas iš Bostono Shawnas Fanningas sukūrė lygiarangių programinę įrangą su taikomąja programa, skirta muzikai surasti – ir bendrinti – internete. Jaunuoliai galėjo kopijuoti ir dalytis dainomis pasauliniu mastu, nemokėdami už muziką nė cento. Nieko nuostabaus, kad *Napster* išpopuliarėjo visame pasaulyje kaip virusinis užkratas. Praėjus vos keliems mėnesiams po *Napster* įkūrimo 1999 metais, maždaug penki milijonai žmonių buvo parsisiuntę šią programą. Per dvejus



metus daugiau kaip 80 milijonų žmonių naudojosi *Napster* parsisiųsdami tris milijardus dainų. Be to, *Napster* sėkmė pavertė Shawną Fanningą pasauline žiniasklaidos žvaigžde. Būdamas dar tik 19 metų, Fanningas pateko ant *Business Week* viršelio, kur jaunuolis buvo pavaizduotas kaip iššišokėlis Dovydas, susiremiantis su pasaulinės muzikos industrijos galiotais.[24] *Napster* e. proveržis ne tik sugriovė muzikos industrijos verslo modelį, jis sukėlė revoliuciją, kuri neteikė muzikai jokios komercinės vertės ir teikė didžiulę socialinę vertę dalijimuisi. *Napster* pasirodė lygiai tuo pačiu metu, kai *Cluetrain manifestas* ir jo pirmieji Silicio slėnio evangelistai paskelbė „įprasto verslo pabaigą" ir reikalavo radikaliai persvarstyti intelektinės nuosavybės teises.[25]

Didysis ketvertas visiškai neturėjo šio evangeliško technooptimizmo. Jie susišaukė teisininkus ir paskelbė karą savo pačių klientams. Jungtinėse Valstijose įtakingi industrijos lobistai RIAA (*Recording Industry Association of America*, Amerikos įrašų leidėjų industrijos asociacija) 1999 m. gruodžio 7 d. pateikė ieškinį *Napster*. Be to, RIAA pateikė ieškinį ir 12 metų mergaitei iš Niujorko Briannai LaHarai, kurios motina buvo priversta sumokėti 2000 dolerių kaip kompensaciją už savo dukros parsisiųstus duomenis. Nors ši multimilijardinės industrijos akcija nesužavėjo Amerikos visuomenės, RIAA pirmininkas Mitchas Bainwolas paskelbė pergalę. „Mes bandome pasiųsti aiškią žinią, kad dalyvaudamas lygiarangiame keitimesi failais jūs nesate anonimas ir kad nelegalus autoriaus teisių saugomos muzikos platinimas turi pasekmes, – pasakė jis. – Ir, kaip rodo šis atvejis, tėvai privalo žinoti, ką jų vaikai veikia prie savo kompiuterių."[26]

Nereikia būti verslo magistru, kad suprastum, jog verslo strategija, pagrįsta karo paskelbimu savo klientams, yra labai prastas sumanymas. Tačiau Didžiajam ketvertui prireikė beveik dešimtmečio, kad tai suvoktų.[27] Galiausiai arogan-



tiškas industrijos teisinis karas davė priešingą rezultatą, dėl ko niekas nenustebo. Jau nekalbant apie neigiamą įvaizdį, teisinės bylos apsunkino industrijos problemas, nes jos plačiai išreklamavo *Napster* žiniasklaidoje, taip paskatindamos milijonus paauglių visame pasaulyje nemokamai atsisiųsti ištisas dainų fonotekas. Daugeliui jaunuolių nemokėti už muziką tapo garbės reikalu.

Popatlikėjai nebuvo vieningi dėl *Napster* grėsmės. Kai kurios žvaigždės, pvz., Eminemas, prisijungė prie savo korporacinių šeimininkų ir užėmė tvirtą poziciją prieš *Napster* ir *P2P* dalijimąsi duomenimis. Sunkiojo metalo grupė *Metallica* – kuri išsiaiškino, kad jų daina „I Disappear" buvo platinama internete dar prieš jos komercinį išleidimą – pati pradėjo teismo procesą prieš *Napster* dėl autoriaus teisių pažeidimo. *Metallica* būgnininkas Larsas Ulrichas net pasirodė *Napster* vyriausiojoje valdyboje su daugiau kaip 300 000 žmonių, atsisiuntusių grupės dainas, sąrašu.

Kitos popžvaigždės buvo sužavėtos matydamos, kaip Didysis ketvertas gauna iš laidynės į kaktą. Tokios grupės kaip *Limp Bizkit* atvirai palaikė *Napster*, o popdainininkė Alanis Morissette buvo viena pirmųjų investuotojų į *MP3.com*. Superžvaigždė Eltonas Johnas, kuriam per savo karjerą mažai teko baimintis Didžiojo ketverto galios, pasmerkė didžiąsias leidybines firmas kaip „rėksmingus nepataisomus sukčius", kurie ilgą laiką „smagiai kalė lengvus pinigus". Legendinė žvaigždė pridūrė: „Bet greitai jiems smagumai baigsis, nes kai muzika ateis į internetą, verks visos leidybinės kompanijos."[28]

Didysis ketvertas vis dėlto pasiekė lemiamas teisines pergales prieš internete įsikūrusias P2P svetaines. 2000 metais RIAA iškelta byla privertė *Scour* pasitraukti iš verslo, nes buvo nubaidyti investuotojai. Tais pačiais metais Amerikos federalinis teismas pripažino *MP3.com* kaltę dėl autoriaus tei-



sių pažeidimo ir įpareigojo sumokėti Didžiajam ketvertui iš viso maždaug 200 milijonų dolerių.[29] Didžiausias Didžiojo ketverto teisinis triumfas buvo 2001 metais, kai Amerikos teismas išleido nutartį prieš *Napster*, draudžiančią toliau neteisėtai veikti ir įpareigojančią ją užsidaryti. Tikėdamasi likti versle, *Napster* ištiesė paauksuotą alyvos šakelę didžiosioms leidybos kompanijoms, pasiūlydama 1 milijardą dolerių per 5 metus ir dalį iš apytikriai 150 milijonų dolerių kasmetinių pajamų už atnaujintas prenumeruojamas paslaugas. Bet Didysis ketvertas pasiūlymo atsisakė. Jie norėjo, kad *Napster* būtų uždaryta. Galiausiai *Napster* buvo priversta sumokėti 26 milijonus dolerių autoriaus teisių savininkams ir papildomus 10 milijonų dolerių kaip avansą dėl būsimų licencijuotų atskaitymų autoriams[30]. Bet Didžiojo ketverto apgynimas teismuose buvo Piro pergalė. P2P revoliucija dar tik prasidėjo. Vos tik *Napster* sustabdė – laikinai – savo veiklą, milijonai jos garbintojų perėjo į kitas P2P tarnybas, tokias kaip *Gnutella, Kazaa* ir *LimeWire*.

Apsvaigęs nuo šių teisinių pergalių, Didysis ketvertas nusprendė, kad geriausias mūšio planas ateičiai yra remti tokias skaitmenines muzikos tarnybas, kurias jie galėtų kontroliuoti. Jie bandė įvesti užsklęstą „Skaitmeninių teisių valdymo" sistemą nuo 1998 metų, bet visas pastangas sužlugdė protingi programišiai. Dabar jie pradėjo agresyviau stumti „teisines" sistemas, pagrįstas dainų nuoma už mėnesinį mokestį. Viena pirmųjų šios numalšintos rinkos dalyvių buvo *RealNetworks'Rhapsody*, kuri pradėjo veiklą 2001 metais, siūlydama neribotą muzikos kiekį už pastovų mėnesinį mokestį.

Tokios tarnybos kaip *Rhapsody* galbūt turėjo galimybę suklestėti, bet tada nutiko kai kas netikėta. Įvyko buitinės elektronikos revoliucija, kuri greitai apvertė visą muzikos industriją aukštyn kojom. Tai vadinosi *iPod*.



Iš pradžių, kai *Apple* išleido *iPod*, tai atrodė šaunus, ypač lengvas, patogus vartotojui ir gražaus dizaino prietaisas, kurio pagrindinė funkcija – patogiai perkelti muziką. Arba kaip *Apple* skelbė apie savo pirmąjį *iPod*: „1000 dainų tavo kišenėje." *Apple* neprekiavo dainomis, o tik siūlė madingą aukštųjų technologijų aksesuarą, skirtą jau nusipirktai muzikai kaupti ir groti.[31]

Tačiau 2003 metais Steve'as Jobsas atskleidė savo tikrąsias ambicijas. Jobsas įžvalgiai suprato, kad klestinčioje skaitmeninėje duomenų siuntimosi kultūroje žmonės nori turėti, o ne nuomotis muziką. „Muzikos pirkimo prenumeratos modelis yra beviltiškas, – pasakė jis, kalbėdamas apie *Rhapsody* ir kitas Didžiajam ketvertui palankias paslaugas. – Manau, kad galima į prenumeratos modelį įdiegti nors ir antrąjį Kristaus atėjimą, ir jis vis tiek nebūtų sėkmingas."

Taigi 2003 metų balandį pradėjo veikti *Apple* mažmeninė duomenų atsisiuntimo tarnyba *iTunes*, turinti skaitmeninių teisių valdymo apsaugos sistemą, pavadintą *FairPlay*. *Apple* dabar pardavinėjo ne tik atmintinės prietaisą, jie įžengė į mažmeninę muzikos prekybą. Veržlių Jobso ambicijų užmojį įvertinto *Rolling Stone*, kuris 2003 metais publikavo interviu su *Apple* bosu. Jo grėsminga antraštė buvo tokia: „Jis pakeitė kompiuterių pramonę. Dabar atėjo muzikos verslo eilė."[32] Santūriai pasakyta.

Per pirmuosius metus *iTunes* pardavė 85 milijonus dainų. Tuo pat metu *iPod*, kuris tapo vartotojui privalomu turėti daiktu, pardavimas kilo visame pasaulyje ir 2007 metais pasiekė 150 milijonų vienetų. Atsiradus rinkoje *Apple* internetinei mažmeninei parduotuvei, *iPod* dabar buvo ne tik madingas aksesuaras. Jis tapo į kišenę telpančiu milijardų dolerių vertės rinkos sargu. Tiek daug žmonių visame pasaulyje pirko dainas *iTunes*, kad grotų jas per savo *iPod* – o vėliau ir *iPhone* – kad *Apple* iš esmės atsisakė tarpininkavi-



mo ilgamečiuose santykiuose tarp didžiųjų leidybinių firmų ir jų tradicinių mažmenininkų. Vis labiau nerimaudamas Didysis ketvertas suprato, kad *Apple*, nors padėdama sutramdyti nekontroliuojamą nelegalių atsisiuntimų rinką, dabar pati pradėjo groti pirmuoju smuiku.

„Niekad anksčiau turinio istorijoje aparatinė įranga nebuvo brangesnė už programinę įrangą, – paskelbė *Warner Music* prezidentas Edgaras Bronfmanas, taikydamas tai *iPod*. – Pagalvokite apie kasetinį vaizdo magnetofoną ar vaizdo kasetę, vaizdo kasetė visada buvo vertingesnė nei vaizdo magnetofonas, į kurį jūs ją įdėdavote. *Apple* sugebėjo apversti šį modelį aukštyn kojom."

Labiausiai Bronfmaną supykdė tai, kad Steve'as Jobsas, kaip didžiausias muzikos mažmenininkas planetoje, diktavo kainas. Pavyzdžiui, būtent *Apple* nustatė *iTunes* dainų mažmeninę kainą – 99 centai Jungtinėse Valstijose ir 79 pensai Jungtinėje Karalystėje. Bronfmanas ir jo kolegos Didžiojo ketverto bosai ilgai nurodinėjo mažmenininkams, kiek prašyti už jų muziką. Bet tos dienos jau praeityje. Mažmenininkai turėjo savų problemų – įskaitant, kaip kad *Musicland* ir *Tower Records* atveju, nesmagų bankroto paskelbimą ir skurdaus tradicinių parduotuvių turto atsikratymą.

Tiesa, buvo keletas vartotojų skundų dėl *Apple*, daugiausia dėl jos patentuotos sistemos, kuri apribojo dainų, nusipirktų *iTunes*, perkėlimą. Tačiau apskritai *Apple* pirmavo viešųjų ryšių kare su Didžiuoju ketvertu. Būtent šioje situacijoje Steve'as Jobsas, tikėdamasis padaryti savo klientus dar laimingesnius, nusprendė nesiduoti apgaunamas Didžiojo ketverto. Jis skatino juos išleisti dainas be DRM apsaugos, kurias būtų galima groti bet kuriuo prietaisu.[33]

Ir, visų nuostabai, būtent tai jie padarė.[34] Didžiojo ketverto atsisakymas naudoti ribojančias DRM blokuotes dainoms galėjo būti jų nevilties simptomas, bet taip pat atrodė, kad



tai žada naują atvirumo ir vartotojo suverenumo pripažinimo erą. Atrodė, kad galiausiai Didysis ketvertas pradėjo mąstyti kūrybiškai. 2008 metų pradžioje, kai leidybinės firmos sudarė sandorį su *MySpace*, kad paleistų *MySpace Music*, tai buvo stulbinamas apsisukimas 180 laipsnių. Anksčiau jie kėlė *MySpace* bylas dėl autoriaus teisių pažeidimų. *MySpace* tik sutiko paleisti veikti savo naują universalią muzikos tarnybą su sąlyga, kad *Universal Music* atsiims svetainei pareikštą ieškinį dėl autoriaus teisių pažeidimo.

Didžiajam ketvertui *MySpace Music* turėjo atrodyti elementarus dalykas jau prieš daugelį metų. *MySpace* buvo įkurta 2003 metais kaip *indie* grupių platforma Kalifornijoje ir per dvejus metus svetainė greitai pavirto privaloma aplankyti vieta siekiančioms pripažinimo pradedančiosioms grupėms, kurios ten siųsdavo savo muziką. 2005 metais *MySpace* profilyje žurnalas *Wired* pažymėjo: „Tikrieji ekonominės naudos iš *MySpace* gavėjai yra ambicingi, jauni muzikantai iš Pomonos (Kalifornija) ir visos šalies, kurie kuria naują, natūralų žvaigždžių lygį. Per praėjusius porą metų *MySpace* ir kitos bendruomeninės svetainės, kaip *Purevolume.com*, išgarsino daugybę atlikėjų, tarp kurių ir *Fall Out Boy*, *My Chemical Romance*, *Relient K* ir *Silverstein*."[35]

Nors ir eilinį kartą pavėlavęs, Didysis ketvertas buvo laimingas susitaikydamas su *MySpace* tik dėl to, kad turėjo kitų planų. Jie tikėjosi paversti socialinių tinklų svetaines galingomis platinimo parduotuvėmis, kurios susigrąžins vertę, pakels mažėjančias pajamas ir – svarbiausia – susilpnins *Apple* viešpatavimą jų versle. Trumpai kalbant, *MySpace Music* buvo korporacijų paliaubų komercinis produktas. Apsimesdami, kad veikia savo noru, seni priešai netikėtai tapo geriausiais „draugais". Neilgai trukus *Facebook*, paranojiškai bijodama būti pergudrauta *MySpace*, pradėjo tartis dėl atskiro sandorio su didžiosiomis leidybinėmis firmomis, kad pa-



siūlytų nemokamą muziką savo nariams.[36] Didžiosios leidybinės firmos pagaliau suprato, kad socialinių tinklų svetainės gali išnaudoti tinklo efektą per paskalas, plepėjimą ir gandus. Tokios svetainės kaip *MySpace*, *Facebook* ir *Bebo* turi potencialą tapti virusiniu rinkodaros galios šaltiniu.

Tyrimas, pavadintas „Ar plepėjimas svarbus?", kurį atliko Niujorko universiteto Sterno verslo mokyklos tyrinėtojai, atskleidė, kad 40 tinklaraščio įrašų gali padidinti diskų pardavimą penkis kartus. „Skaičius draugų, kurį grupė rodo *MySpace* puslapyje, yra tarsi viešas populiarumo ženklas", – pažymima Sterno verslo mokyklos tyrime ir priduriama, kad *MySpace* draugų padaugėjimas didina pardavimą. Tinklaraščių įrašai yra dar galingesni virusinės rinkodaros įrankiai. Vos 40 sąžiningų tinklaraščio įrašų gali padidinti albumo pardavimą penkiagubai.[37] Atsižvelgiant į šią rinkos dinamiką, lieka vienintelė mįslė: kodėl Didysis ketvertas daug anksčiau nesuvokė, kad *MySpace* gali padėti padidinti jų pardavimą?

Apple greitai sureagavo į *MySpace Music* iššūkį. Steve'as Jobsas pasiūlė naują verslo modelį: užuot prekiavę muzikos atsisiuntimu per *iTunes* remiantis vieneto kaina, jie suteiktų klientams galimybę laisvai prisijungti prie visos jų fonotekos, o *Apple* sumokėtų leidybinėms firmoms nustatytą mokestį už kiekvieną parduotą *iPod* ir *iPhone* prietaisą. Šis modelis iš tiesų nebuvo naujas. *Nokia* jau mokėjo *Universal Music* 80 dolerių už prietaisą, kad finansuotų savo atsisiuntimo paslaugą „Comes With Music".[38] *Apple* dabar buvo pasiruošusi panašiu būdu labiau pakratyti savo kišenes ir siūlė muzikos leidybinėms firmoms dalį nuo savo aparatinės įrangos pardavimo.

Edgaras Bronfmanas dabar, kai Steve'as Jobsas beldėsi į jo duris, sunkiai galėjo nuslėpti savo pasitenkinimą. Paklaustas apie *MySpace Music*, Bronfmanas *Financial Times* pasakė:



„Aš esu pilnas vilčių. Aišku, kad tai vieta, kur susirenka daug žmonių ir dauguma jų susirenka dėl muzikos, tai nuostabus patyrimas vartotojams, nes čia jie gali gauti viską, nuo A iki Z. Jie gali jausti muziką, ja dalytis, diskutuoti apie ją – visa tai jie jau daro. Jie gali pirkti bilietus, muziką, suvenyrus, jie gali sudarinėti grojaraščius. Jie gali daryti bet ką, kas susiję su muzika, atlikėjais ir atlikėjų patirtimi. Jei projektas mums pasiseks, tai bus didelė galimybė."

Be to, Bronfmanas pripažino, kad žvelgiant retrospektyviai Didysis ketvertas sugaišo per daug laiko ir išeikvojo per daug energijos kovodamas su internetu, užuot susitaikęs su tuo, kad industrijai reikia naujo verslo modelio: „Muzikos industrija pavėlavo suprasti, kad galų gale tai galimybė, – pasakė jis, – bet, tiesą sakant, kai jūsų namas sudega iki pamatų, sunku suprasti, kad ant šių pamatų galima pastatyti geresnį namą."[39]

Pasirašęs susitarimus su *MySpace* ir *Facebook*, Didysis ketvertas taip pat vertikaliai integravosi į muzikai skirtas socialinių tinklų svetaines. 2007 metais *Universal Music* investavo į miestietišką socialinio tinklo svetainę *Loud.com*, skirtą daugiausia repo muzikai, ir strategiškai investavo į kitą muzikos svetainę *Mog.com*.[40] Kitos trys didžiosios leidybinės kompanijos (*Sony BMG*, *EMI* ir *Warner Music*) tapo *Imeem.com* svetainės, kuri savo nariams siūlo muziką mainais į dalį reklamos pajamų, partnerėmis. Dar daugiau tokių sandorių galima tikėtis ateityje, nes Didysis ketvertas daug statys už internetines svetaines, kurioms kažkada kėlė bylas.

Didžiojo ketverto problemos toli gražu nesibaigia. Britanijoje įsikūrusi *EMI* po nutraukto susijungimo su *Warner Music* paskelbė karą savo popžvaigždžių kolektyvui. Gary Handsas, naujas *EMI* generalinis direktorius, paskelbė, kad jis daugiau domisi muzikos „pardavimu", o ne muzikos talentų ugdymu. Jis sakė, kad nuo šiol *EMI* organizacinė



struktūra bus plokštesnė. Daugiau jokios galios „A ir R" talentų vadybininkams, kurie švaisto *EMI* pinigus paikindami egoistiškas popžvaigždes. Tačiau Handsas nepastūmė galios žemyn vartotojų link. Jis pastūmė ją aukštyn *EMI* vadovų svitai.

„Galia ir sprendimai priklausė „A ir R" bosui: tai buvo žmogus, kuris vėlai keliasi, klausosi daug muzikos, eina į klubus, leidžia laiką su atlikėjais ir nujaučia, ką galima parduoti, – pasakė Handsas. – Mes atimame galią iš „A ir R" vaikinų ir atiduodame ją vaikinams su kostiumais, kurie turės sugalvoti, kaip parduoti muziką."[41] Handso šiurkščios kalbos ir valdingas stilius nelabai jam padėjo tapti mylimam tarp *EMI* dirbančių popžvaigždžių. Beveik iškart firmą paliko *Rolling Stones* ir Paulas McCartney, o kitos žvaigždės, tokios kaip Robbie Williamsas ir *Coldplay*, pagrasino išeiti.

Atsižvelgiant į tokių svetainių kaip *MySpace* ir *Facebook* rinkos vertę, labai įmanoma, kad galų gale viena iš šių svetainių nusipirks tokį muzikos leidybos milžiną kaip *EMI*. Jei Didysis ketvertas superka socialinių tinklų svetaines, kodėl perėmimas negalėtų vykti priešinga kryptimi? Turint omenyje, kad *MySpace* pagrindinė korporacija yra *News Corp*, vienas didžiausių pasaulyje žiniasklaidos konglomeratų, jungimasis priešinga kryptimi į muzikos verslą gali turėti prasmę. *MySpace* jau įsitraukia į televizijos verslą su *Roommates*, o *Bebo* pateikė savo televizinį serialą *KateModern*. Šios tarpininkavimo atsisakymo formos rodo, kad kūrybinės destrukcijos procesas dar nesibaigė.

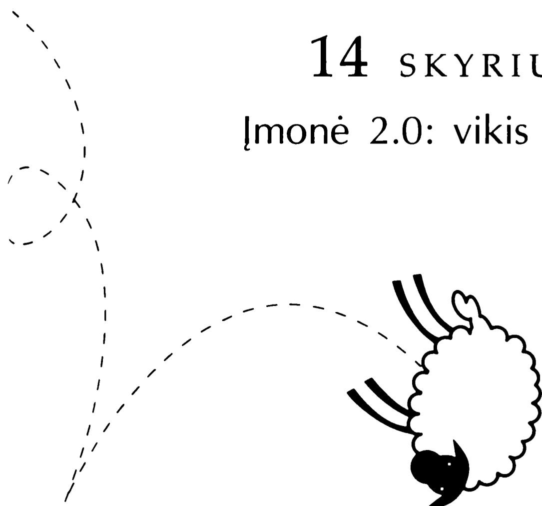
Ar *MySpace* sudarys sandorį su *Google*, kad perkeltų socialinius tinklus ir muziką į naująjį *GooglePhone*? Prisiminkite, kad *Google* ir *MySpace* jau sieja 900 milijonų dolerių vertės reklamos sandoris, kurio terminas baigsis 2010 metais. Savo dalies muzikos rinkoje, be abejo, nori ir *Yahoo!* bei *Microsoft*. Kai 2008 metų pradžioje *America Online* už *Bebo*

sumokėjo 850 milijonų dolerių, tikriausiai galvoje turėjo muziką, atsižvelgiant į britų socialinės svetainės demonstruojamą jaunatviškumą. O ar *Facebook* ir *Blackberry* sudarys sandorį, apimantį muzikos atsisiuntimą į mobilųjį telefoną kaip akciją prieš *Apple iTunes-iPhone* ansamblį?[42] Viskas įmanoma. Joks sandoris negali būti atmestas.

O štai popžvaigždės švenčia savo naujai atrastą laisvę, kuri leidžia joms tiesiogiai susisiekti su savo gerbėjais. Vienas iš jų yra Bryanas Adamsas, kuris pardavė daugiau kaip 60 milijonų diskų visame pasaulyje. „Aš tikrai daugumai atlikėjų rekomenduoju perimti muzikos kontrolę, jei tik jie gali, – pasakė Adamsas 2008 metais. – Tikrai laikas atlikėjams perimti į savo rankas viską, ką jie daro, ir įvertinti tai, ko reikia, kad judėtum į priekį. Aš iš tikrųjų neturėjau supratimo, kiek daug visko vyko už mūsų nugarų reklamuojant diską. Viską darydamas pats, jau suprantu tai, ko nesupratau priklausydamas leidybinei firmai: dabar mes esame turtingesni. Darant tai patiems, suinteresuotumas didesnis keturis kartus, nes mes kuriame savo pačių malonumui."[43]

Jei ši mintis būtų dainos pavadinimas, tai neabejotinai būtų Johno Lennono pophimnas „Valdžią žmonėms".

14 SKYRIUS
Įmonė 2.0: vikis darbe



Web 2.0 revoliuciją sužlugdė įspūdingas paradoksas. Vieta, kur *Web 2.0* įrankiai teikė daugiausia vilčių transformuoti socialinę sąrangą, yra būtent ta vieta, kur kilo didžiausias pasipriešinimas permainoms. Ta vieta – korporacija. Socialinė žiniasklaida, kaip matėme, iš pagrindų keičia tai, kaip mes sąveikaujame su kitais, kaip kuriame socialinį kapitalą, netgi kaip pasiekiame šlovę ir turtus. Tačiau kai *Web 2.0* socialiniai įrankiai prasiskverbia į korporacinę biurokratiją, jiems dažnai priešinamasi kaip invaziniams ir potencialiai grėsmingiems. Nors plačiai paplitusi nuomonė, kad *Web 2.0* priemonės gali turėti didžiulių pliusų verslui, tikrovė tokia, kad daugelyje kompanijų reakcija į internetinius socialinius tinklus buvo susitelkimas į minusus.

Tai neturėtų stebinti. Socialiniai tinklai iš esmės yra horizontali dinamika. Žmonių poreikis socialiai jungtis yra galingas, nesuvaldomas ir būtinas tam, kad sutvarkytum reikalus. Pagal panašius nepermaldaujamus dėsnius, kurie sujungia pardavėjus ir pirkėjus, veikia ir rinkos. Rinkos dinamika negailestingai siekia didinti efektyvumą, kad būtų sukurta



pridėtinė vertė. Rinkos geriausiai veikia tada, kai jos laisvos, atviros, nesuvaržytos, neapsunkintos monopolijų, oligopolijų, sąmokslų ir kenksmingų praktikų. Klasikinis korporacinės biurokratijos modelis atvirkščiai – yra pagrįstas priešinga dinamika. Tradiciškai korporacijų socialinė struktūra buvo vertikali ir uždara. Korporacinės kultūros yra suformuotos nelanksčių hierarchijų ir askriptyvių padėties, titulų ir rangų vertybių. Korporacijos valdomos kaip hierarchinės organizacijos, kurios turi didžiulius kompensacinės prievartos savo darbuotojų atžvilgiu įgaliojimus. Įstaigų aplinka – tai ne kokteilių vakarėlis ir ne Grenič Vilidžo gatvės peizažas.

Pripažinkime: dauguma korporacinėse biurokratijose dirbančių darbuotojų šiuo metu nėra skatinami užsiimti bendradarbiavimo projektais, prisidėti prie kompanijos tinklaraščio ir vikio ar jungtis su kolegomis ir klientais į internetinį tinklą. Daugumoje korporacinių aplinkų idėja apie „*Facebook* penktadienius" darbuotojams būtų atmesta. Tiesą sakant, kai kurie darbuotojai, kaip matėme, buvo atleisti iš darbo už tai, kad buvo pagauti darbo metu prisijungę prie socialinių tinklų svetainių. Pilypo Gražiojo centralizuota valdžia meta ilgą šešėlį ant daugumos modernių korporacijų vadovų svitų.

Nepaisant organizacinės kultūros *status quo* kliūčių, *Web 2.0* evangelistai atkakliai tiki, kad neišvengiama socialinė revoliucija transformuos korporacines biurokratijas. Yra daugybė madingų žodžių, vartojamų apibūdinti šį e. proveržį: masinis bendradarbiavimas, saviorganizacija, atviras inovacijų diegimas, paskirstyta bendrakūrystė, valdymas iš apačios į viršų, tinklo organizacija, virtuali korporacija. Kai *Web 2.0* diegimas pasieks virsmo tašką, didžiausią poveikį korporacijoms turės galios difuzija darbuotojų ir klientų link. Ir korporacijų vadovai, kurie neišeina iš „aido kameros", kad išklausytų, ką sako darbuotojai ir klientai, susilauks liūdnų pasekmių. Kapitalizmas nebėra prekių ir paslaugų gamyba



ir tiekimas. Kapitalizmas, kaip teigia *Web 2.0* evangelistai, dabar yra „pokalbis".

C. K. Prahaladas, tikriausiai žymiausias pasaulyje vadybos guru, prieš dešimtmetį rašė apie šį naujosios ekonomikos galios poslinkį vartotojų link. „Pasinaudodami daugiausia internetu vartotojai vis labiau įsitraukė į aktyvų ir atvirą dialogą su produktų ir paslaugų gamintojais, – rašė Prahaladas *Harvard Business Review*. – Dar daugiau, šio dialogo nekontroliuoja korporacijos. Atskiri vartotojai gali imtis kokio nors dalyko ir sužinoti apie jį patys arba pasinaudodami kolektyvinėmis kitų klientų žiniomis. Vartotojai dabar gali pradėti dialogą; jie persikėlė iš auditorijos ant scenos."[1]

Ankstesniame skyriuje mūsų atliktoje muzikos industrijos atvejo analizėje matėme, kaip šis galios poslinkis vos per kelerius metus sugriovė multimilijardinį verslą. Popmuzikoje auditorija tiesiogine prasme perėmė scenos kontrolę į savo rankas ir sukūrė atlikėjų ir gerbėjų tarpusavio dialogą, nušalindama tradicinius sargus. Pamoka korporacijoms ta, kad šis galios poslinkis iš esmės transformavo rinkos dinamiką. Vartotojai ne tik siekia vertės kaip klientai, jie dabar *kuria* vertę ir dėl jos *konkuruoja*. Korporacijos, Prahalado teigimu, turėtų žiūrėti į vartotojus kaip į naują „kompetencijos" šaltinį.

Kompanijos, kurios supranta pagrindinę šio rinkos e. proveržio dinamiką ir atitinkamai pritaiko savo organizacinį elgesį, dažnai vadinamos „Įmonėmis 2.0". Plačiai priimtas Įmonės 2.0 apibrėžimas yra toks: tai korporacija, kuri, pasinaudodama tokiais *Web 2.0* programinės įrangos įrankiais kaip vikis ir tinklaraščiai, skatina horizontalų bendradarbiavimą ir pajungia kolektyvinio intelekto galią, kad būtų didinamas produktyvas, skatinamos inovacijos ir kuriama didesnė vertė.[2] Tai griežtai organizacinis Įmonės 2.0 apibrėžimas. Apibrėžiant plačiau: Įmonė 2.0 apima viziją, propaguojančią naujus kapitalistinės gamybos ir socialinės sąrangos būdus.



Charlesas Leadbeateris, Jungtinėje Karalystėje įsikūrusio „smegenų centro" *Demos* bendradarbis, yra idėjinis šios platesnės socialinės transformacijos vizijos lyderis. „XX amžiuje išsivysčiusios pasaulio šalys rūpinosi masinės gamybos sistema, gamyklomis, pramoninių ryšių sistemomis, darbo įgūdžiais, tiekimo grandinės organizavimu ir reorganizavimu, – pažymi Leadbeateris savo knygoje/tinklaraštyje *Mes manome*. – Ateinančiame amžiuje mūsų rūpestis bus kaip sukurti ir palaikyti masinę inovacijų ekonomiką, kurios didžiausia problema ta, kad kuo didesnis skaičius žmonių galėtų efektyviau bendradarbiauti kuriant naujas idėjas."[3]

Gyvenimas naujos visuomeninės santvarkos aušroje yra įkvepianti perspektyva. Tačiau korporacijų vadovams tai reiškia skubią būtinybę rimtai pergalvoti, kaip jie kuria, organizuoja ir valdo savo kompanijas. Ir daugeliui vadovų šis iššūkis greičiausiai atrodo pernelyg destabilizuojantis, nekalbant jau apie grėsmingumą.

Dauguma vadovų, reikia pripažinti, domisi verslo argumentais Įmonės 2.0 naudai. Apklausos, atliktos tokių konsultacinių firmų kaip *McKinsey* ir *Forrester Research*, atskleidė, kad vadovai rodo daugiau atvirumo internetu grįstam bendradarbiavimui ir socialinių tinklų įrankiams[4]. Tačiau iki šiol kompanijos daugiausia investavo į internetu paremtą automatizaciją užtikrinančias „vidines" technologijas, išlikdamos paranojiškos dėl kontrolės praradimo, jei tokie socialinių tinklų įrankiai kaip vikis ir tinklaraščiai taptų standartinėmis darbo priemonėmis. *Forrester* vis dėlto prognozuoja dideles korporacijų išlaidas *Web 2.0* programinei įrangai – įskaitant tinklaraščius, *mashupus*, siuntinukus, RSS, valdiklius ir vikį. Jie numato bendrų *Web 2.0* išlaidų augimą 43 proc. kasmet – nuo 764 milijonų dolerių 2008 metais iki 4,6 milijardo 2013-aisiais.[5] Vis dėlto vargu ar galima tvirtinti, kad *Fortune 500* kompanijos – išskyrus mažą sau-



jelę tokių pažangių gigantų kaip *IBM* – masiškai veržiasi prie *Web 2.0* altoriaus. Be to, nors 4,6 milijardo dolerių atrodo didelis skaičius, tai yra tik mažytė dalelė – mažiau kaip 1 proc. – visų korporacinių išlaidų įmonių programinei įrangai. Tai ne Įmonės 2.0 revoliucija. Geriausiu atveju – tai atsargi evoliucija.

Kaip galime paaiškinti atsilikimą tarp drąsių Įmonės 2.0 vizijos ambicijų ir lėto jos diegimo korporacijose tempo? Dennisas Howlettas, korporacinės programinės įrangos specialistas, kuris rašo apie Įmonę 2.0, šį klausimą formuluoja taip: „Vadovai instinktyviai žino, kad vidinis bendradarbiavimas naudojant tokias elementarias technologijas kaip tinklaraščiai ar vikis pranašauja didesnį efektyvumą. Jie žino, kad ši technologija, palyginti su kitomis įmonių technologijomis, yra gana nebrangi ir kad galima ją įdiegti labai greitai. Jie taip pat žino, kad ilgainiui šios technologijos galėtų sudaryti nepaprastai palankias sąlygas verslo efektyvumui visoje vertės kūrimo grandinėje, sugrąžindamos didžiulius išteklių kiekius atgal į verslą. Visam tam nėra priešinamasi. Priešinamasi dviem dalykams: socialinei žiniasklaidai ir socialiniams tinklams korporacijos viduje. Kodėl?"[6]

Geras klausimas. Pabandykime į jį atsakyti.

Vienas galimas paaiškinimas yra toks, kad korporacijų vadovai tiesiog nesupranta, kas yra Įmonė 2.0. Kitaip tariant, tai nežinomybės baimė. Kita teorija tokia, kad vadovai Įmonę 2.0 laiko ne daugiau nei šiuolaikiniu madingu žodžiu. Tokius *Web 2.0* įrankius kaip tinklaraščiai ir vikis jie laiko dėmesio blaškymu, jei ne visišku laiko švaistymu, kurių neigiamų aspektų pavojus nėra vertas pinigų. Trečias paaiškinimas yra toks, kad vadovai supranta Įmonę 2.0 pernelyg gerai – ir būtent todėl jos baiminasi. Šias galimas hipotezes galime pavadinti *konceptualiu pasipriešinimu, rizikos valdymu* ir *baimės faktoriumi.*



Pirmiausia *konceptualaus pasipriešinimo* hipotezė. Kai kurie Įmonės 2.0 evangelistai teigia, kad korporacijų vadovai, apriboti senojo mąstymo, paprasčiausiai „neįsikerta". Daug aukštesniųjų vadovų klaidingai mano, kad Įmonė 2.0 yra produktas, kaip kad naujausias *Microsoft Office* programų komplektas. Jie nesupranta, kad Įmonė 2.0 yra ne išlaidų šaltinis, o greičiau „dvasinė būsena" – revoliucinis naujas būdas valdyti kompanijas ir tvarkyti reikalus. Arba kaip teigiama *Cluetrain manifeste,* „įprasto verslo pabaiga". Įmonės 2.0 evangelistai mano, kad senoviškų hierarchinių korporacijų priešiškumas *Web 2.0* yra įrašytas jų DNR. Dauguma korporacinių vadovų net nežino, kad socialinė revoliucija ketina juos su cunamio jėga nušluoti iš jų vadovaujamų postų.[7]

Šį konceptualų užsiblokavimą įvertino Andrew McAfee, Harvardo universiteto verslo profesorius, kuris daug rašė Įmonės 2.0 klausimais. „Mes turime turėti galvoje, kad dauguma Įmonės 2.0 įrankių yra nauji ir kad jų priėmimas priklauso nuo būsimų dalies verslo lyderių ir vadovų pasikeitimų, kuriuos neperdedant galima pavadinti „seisminiais", – pažymi McAfee. – Įmonės 2.0 įrankiams nebūdinga pagarba organizacinėms riboms, hierarchijoms ir pareigybių pavadinimams. Jie sudaro sąlygas saviorganizacijai ir savaime susidarančiai, o ne primetamai struktūrai... Trumpai tariant, jie reikalauja daugelio senų prielaidų ir praktikų peržiūrėjimo ir visiško pakeitimo."[8] Čia diplomatiškai pasakyta tai, ką *Web 2.0* evangelistai sako tiesmukiau: korporacijų vadovai tiesiog „neįsikerta", kas yra Įmonės 2.0 revoliucija.

Marcas Smithas, *Microsoft Research* vyresnysis socialinių tyrimų vadovas, sako, kad daug korporacijų vadovų, neatsisakiusių tradicinių žinių vadybos įpročių, nepajėgia suprasti jungimosi į socialinius tinklus potencialo kuriant „bendradarbiavimo struktūras". Pažymėdamas, kad „didžiausias bet kurios įmonės turtas yra tai, ką žino jos žmonės", Smithas ma-



no, kad tokios socialiai orientuotos platformos kaip vikis leidžia korporacijoms identifikuoti ir apdovanoti vidinę kompetenciją remiantis atlikimu.

„Dažnai įmonės deda daug pastangų skatindamos klaidingą elgesį, – teigia Smithas. – Jos nemato savęs kaip grupės – o grupė, kuri nepažįsta pati savęs, net nėra grupė. Programinė įranga gali padaryti firmas matomas sau pačioms; socialiniai tinklai dažnai yra tikroji kompanijos struktūra. Padaryti, kad visa tai būtų matoma, reikš, kad kas turėtų būti apdovanotas, tas visada bus apdovanotas – o jei tik apdovanosite tą, ką reikia, tikriausiai iš jo gausite dar daugiau naudos. Sarbaneso–Oxley* pasaulyje mes kalbame apie pagalbą žmonėms, kurie nori padėti vienas kitam, padarydami tą savitarpio pagalbą matomą ir atskaitingą jų vadovybei."[9]

Smithas neabejotinai teisus. Bet jis viso to neįrodinėtų, jei *Web 2.0* įrankiai būtų masiškai naudojami daugumoje didžiųjų korporacijų. Jo požiūris išduoda aiškų nusivylimą, kad tiek daug korporacijų vadovų dar nesuvokia Įmonės 2.0 modelio potencialo didinant efektyvumą, produktyvumą ir akcijų vertę.

Antra, *rizikos valdymo* hipotezė. Kad ir ką žadėtų *Web 2.0* įrankiai, daugelis įmonių vadovų tinklaraščius, vikį ir socialinius tinklus geriausiu atveju laiko įdomia pramoga, o blogiausiu – rimtu pavojumi saugumui. Darbuotojų atleidimai už darbo laiko leidimą tokiose svetainėse kaip *Facebook* tampa, kaip minėta, ypač dažni. Britanijoje atliktas 3500 firmų tyrimas atskleidė, kad „laiko gaišimas" *Facebook* ir kitose socialinių tinklų svetainėse atsieina valstybės ūkiui apie 255 milijonus dolerių *per dieną*. „Kodėl darbdaviai turi leisti savo darbuotojams gaišti dvi valandas per dieną *Facebook*, kai

* Sarbaneso–Oxley aktas – 2002 metais JAV priimtas įstatymas, kuriuo siekiama sugriežtinti įmonių apskaitą ir apsaugoti investuotojus.



jiems mokama, kad jie dirbtų savo darbą? – sako Mike'as Hussas iš darbo teisės firmos *Peninsula*, kuri atliko šį tyrimą.[10] Nėra sudėtinga surasti interneto saugos firmą, kuri, tikėdamasi padidinti savo *Web 2.0* blokuojančios programinės įrangos pardavimą, primygtinai siūlytų korporacijoms kovoti su jungimusi į internetinius socialinius tinklus. Potencialių pavojų sąrašas iš tikrųjų kelia nerimą: užsikrėtimas virusais ir šnipinėjimo programomis, informacijos nutekėjimas, nelegali veikla, pakenkimas reputacijai ir taip toliau. Interneto saugumo specialistai žaidimą didžiausiomis korporacijų vadovų baimėmis pavertė verslu.[11]

Be nerimo dėl laiko švaistymo ir saugumo pavojaus, korporacijų vadovai yra linkę nepakankamai įvertinti *Web 2.0* įrankius, nes šie yra nematerialusis turtas. Nustatyti *Web 2.0* programinės įrangos, kaip ir bet kurio kito nematerialiojo turto, vertę sudėtinga. Kaip minėjome 3 skyriuje, nustatydamos vertę, korporacijos paprastai pasižymi konservatyviomis nuostatomis dėl visos IT programinės įrangos. Tuomet neturėtų stebinti, kad į *Web 2.0* programinę įrangą žiūrima ne kaip į turtą, kuris didina vertę, o kaip į išlaidas, atnešančias neįrodytą naudą.[12]

Daug vadovų vertina *Web 2.0* įrankius kaip praeinantį susižavėjimą ir atmeta juos laikydamiesi „visa tai mes jau matėme" požiūrio. Šis skepticizmas nėra visiškai nepagrįstas. Drąsių technorevoliucijų buvo skelbta ir anksčiau – nuo Alvino Tofflerio „adhokratijos" iki Shoshanos Zuboff „protingos mašinos" vizijos – su įkvepiančiu pažadu iš esmės pakeisti korporacinę biurokratiją.[13] Tačiau nė viena iš šių paslaptingų technovizijų niekada nebuvo įgyvendinta. Taigi kodėl dabar reikėtų tikėti šiuo naujausiu Įmonės 2.0 reklaminiu burbulu?

Trečia, *baimės faktoriaus* hipotezė. Ši teorija mus domina labiausiai, nes nagrinėjame *Web 2.0* e. proveržio reikšmę



galios santykiams – konkrečiai *galios difuzijai* iš vertikalių hierarchijų į horizontalius tinklus. Vertinant vien struktūriškai, korporacijų vadovai, įpratę valdyti direktyvines hierarchijas, natūraliai nepasitiki horizontaliais tinklais, nes juos sunku *kontroliuoti*. Kaip pastebi Andrew McAfee iš Harvardo, *Web 2.0* priemonės visiškai nepaiso „organizacinių ribų, hierarchijų ar pareigybių pavadinimų". Pabandykite pasakyti aukščiausio rango vadovui, kad ateityje kompanijoje nebebus jokių pareigybių, pavaldumo sekų ir organizacinių ribų.

Tačiau yra įrodymų, kad priešinimasis *Web 2.0* įrankiams kyla ne iš aukščiausiųjų vadovų klikų, bet greičiau iš vidurinės grandies vadovų ir ypač iš korporacijų IT skyrių. Straipsnyje, pavadintame „Įmonė 2.0: trumpas susižavėjimas ar ateitis?", Gary Matuszakas iš *KPMG International* suminėjo žinomas kliūtis, trukdančias diegti *Web 2.0*, tokias kaip pavojus saugumui. Bet jis taip pat pažymėjo, kad daugelyje biurokratinių aplinkų tikroji problema yra korporacinė kultūra. „Lygiai taip pat kenkia instituciniai principai ar normos, kurie dėl rūpinimosi konfidencialumu arba dėl hierarchinės struktūros yra nukreipti prieš dalijimąsi informacija", – pabrėžė Matuszakas. Pateikdamas konkretų pavyzdį, jis pažymėjo, kad kai Amerikos žvalgybos valdyba įsidiegė *Intellipedia*, aukščiausieji ir žemiausieji pareigūnai priėmė vikį. O štai vidurinės grandies biurokratai *Intellipedia* aktyviai priešinosi. Viena vidurinės grandies vadovų priešinimosi informacijos bendrinimui ir atviram bendradarbiavimui priežasčių yra tai, kad šios naujovės uzurpuoja jų kaip informacijos sergėtojų ir vidinių ataskaitų rengėjų tradicinius vaidmenis.[14] Įdomu pažymėti, kad, kaip bendrais bruožais pavaizdavome 8 skyriuje, virtualios korporacijos dažnai turi plokščią organizacinę struktūrą, kuri pašalina vidurinį vadovų sluoksnį.



Taip pat nesitikėkite palankumo *Web 2.0* iš IT skyrių. 2007 metų pabaigoje *Information Week* pažymėjo, kad nors socialinė žiniasklaida yra pažangiai diegiama kai kuriose kompanijose, daugelyje korporacijų IT skyriai įžvelgia rimtą grėsmę iš Įmonės 2.0. Kodėl? Nes kaip ir vidurinės grandies vadovai, jie baiminasi, kad *Web 2.0* įrankiai kels grėsmę jų specifinių funkcijų monopolijai. Kai informacijos srautai yra demokratiškai paskleidžiami, iš esmės atsisakoma IT vadovų monopolinės „kompetencijos" tarpininkavimo. Kaip kad rašė *Information Week*: „Užmirškite užsakomąsias paslaugas, tikroji grėsmė IT profesionalams gali būti *Web 2.0*." Nieko nuostabaus, kad IT vadovai labai stengėsi rasti įtikinamų argumentų sukelti nerimą savo korporacijų bosams dėl neigiamų *Web 2.0* pavojų – produktyvumo praradimo, grėsmės saugumui, atsakomybės problemų ir taip toliau.

Atsižvelgiant į šiuos tris faktorius, neturėtų stebinti, kad daugelyje didžiųjų korporacijų *Web 2.0* vis dar yra intriguojanti sąvoka tyrinėjimui, o ne įgyvendinama verslo strategija. *Information Week* padarė išvadą, kad galų gale Įmonė 2.0 bus entuziastingiau priimama jaunų kompanijų „be senų sistemų, kurias reikia integruoti". Mažai tikėtina, kad Įmonės 2.0 transformacija bus priimta tradicinėse organizacijose, turinčiose tvirtas galios struktūras ir konservatyvius korporacinius principus, kurie gali lengvai užkirsti kelią *Web 2.0* diegimui, kad būtų neutralizuota jo grėsmė.[15] Net jei tinklinis Įmonės 2.0 modelis garantuos didesnį produktyvumą, inovacijas ir pelningumą, jis vis tiek susidurs su pagrindiniais žmogaus prigimties dėsniais. Korporacinės biurokratijos nėra sudarytos kaip kylanti iš apačios į viršų demokratija, todėl bet koks postūmis radikalių reformų link tikrai sulauks ryžtingo pasipriešinimo. Bet koks impulsas peržiūrėti esamas hierarchijas kelia grėsmę vadovų, kurie yra asmeniškai suinteresuoti išsaugoti *status quo*, valdžiai ir



įtakai. Tiesiog dauguma korporacijų vadovų pernelyg daug prarastų – ypač *galią*.

Kad ir kaip banalu tai gali pasirodyti, *status quo* apima kasdienius korporacijų ritualus, tokius kaip „posėdžiai". Dauguma biurokratiniuose aparatuose dirbančių žmonių neskiria tam dėmesio, bet verta paklausti: kodėl tiek daug vadovų daugybę laiko praleidžia posėdžiuose? Posėdžiai taip paplito šiuolaikinėje korporacijų biurokratijoje, kad tai yra standartinis globėjiškų sekretorių gudravimas („jis posėdyje"), skirtas neprileisti nepageidaujamų skambintojų telefonu, net kai bosas iš tikrųjų nėra posėdyje. Tačiau rimtai pasvarstę apie tikrąją posėdžių vertę, dauguma mūsų sutiktų, kad jie dažnai visiškai neatlieka daugelio savo akivaizdžių paskirčių.[16] Tiesą sakant, dauguma posėdžių yra visiška gaišatis.

Cali Ressler ir Jody Thompson savo knygoje *Kodėl darbas užknisa ir kaip tai pakeisti* ėmėsi posėdžių problemos iš esmės. Kaip jos rašo, per daug darbuotojų „sėdi iki pabaigos per ilguose, pergrūstuose posėdžiuose, kad kalbėtų apie kitą per ilgą, pergrūstą posėdį."[17] Tačiau korporacinėje biurokratijoje posėdžiai atkakliai išlieka kaip būtina profesinės sąveikos forma. Įsivaizduokite įstaigą, kuri naudojasi *Web 2.0* bendradarbiavimo įrankiais. Posėdžiai tampa beveik nebereikalingi – arba bent jau jiems suteiktas „esant būtinumui" statusas. Atrodo elementaru. Bet nėra ko tikėtis, kad tai įvyks netrukus.

Įstaigų posėdžių neefektyvumas išryškina dar vieną paradoksą. Kaip pažymėjo vadybos konsultantas Richardas Donkinas savo skiltyje *Financial Times*, vadovai, kurie atmeta *MySpace* ir *Facebook* kaip laiko gaišimą, dažnai yra tie žmonės, kurie patys gaišta brangų korporacijos laiką beprasmiuose posėdžiuose. „Yra svarbūs posėdžiai ir yra posėdžiai, kur viskas, ką jums reikia sužinoti ar pasakyti, padaroma per pirmas penkias minutes, o likusi laiko dalis yra sugaištama, –



sako Donkinas. – Bet tenka išgirsti kur kas mažiau prieštaravimų dėl laiko, sugaištamo posėdžiuose, nei dėl laiko, sugaištamo socialinių tinklų svetainėse. To priežastis absoliučiai susijusi su tradicija ir praktika. Posėdžiai yra įaugę į organizacijų struktūrą, o į socialinius tinklus ir kitas internetinės komunikacijos formas vis dar žiūrima įtariai."[18]

Galimas dar vienas paaiškinimas. Nors visi posėdžiai turi oficialiai parengtą tikslą, numanomas jų tikslas yra *galia*. Posėdžiai nustato, kas vadovauja. Kai kas nors sušaukia posėdį, jis arba ji įtvirtina savo valdžią tų, kas pakviečiami dalyvauti, atžvilgiu. Posėdžiai yra išskirtiniai ir uždari. Daugumoje korporacijų pakviestieji į posėdį – ir nepakviestieji – siunčia signalą apie tai, kas priklauso „įtakingiesiems". Posėdžiai yra socialinės priežiūros organizacijose forma. Jie įveda vertikalią valdžią. Jie nustato statuso hierarchijas. Korporacijose Įmonės 2.0 modelio baiminamasi todėl, kad jis kelia šioms hierarchijoms grėsmę. Kai valdžia skleidžiama difuziškai ir paskirstoma demokratiškiau, posėdžiai tampa nebereikalingi. Bet korporacijos nėra demokratiškos.

Šią demokratijos stoką ir kur tai neišvengiamai veda analizavo korporacijų strategijų guru Gary Hamelis. „Autokratinėje sistemoje yra keletas mechanizmų, skirtų atsinaujinti iš apačios į viršų, – pažymėjo jis savo knygoje *Vadybos ateitis*. – Todėl pokyčiai ateina pavėluotai, konvulsiniais protrūkiais, per revoliucijas ir sukilimus. Demokratinėse santvarkose permainos paprastai prasideda nuo paprastų žmonių, o paskui kyla į viršų interesų grupėms ir politiniams aktyvistams telkiant savo politikos rėmėjus. Nuolat iš apačios į viršų kylančios permainos padeda demokratijai išvengti periodiškų sukilimų, kurie būdingi totalitarinių režimų politiniam gyvenimui. Deja, to paties negalima pasakyti apie daugumą didelių įmonių, kur, norint pakeisti vadovybę ir peržiūrėti strategiją, prireikia finansinės krizės ir akcininkų sukilimo.



Darydamas provokacinę analogiją, Hamelis lygina dideles korporacijas su „prastai valdomomis trečiojo pasaulio diktatūromis", kur vienintelis būdas pasiekti reikšmingų reformų yra „nuversti despotus". Tačiau jis lieka skeptiškas dėl vadybos vadovaujamų perversmų, nes jie paprastai įvyksta, kai jau būna per vėlu išgelbėti kompaniją.[19] Hamelio sprendimas yra įtvirtinti demokratijos vertybes korporacijos DNR – būtent, atskaitomybės mechanizmus, teisę į savo nuomonę ir išskaidytą vadovavimą. Trumpai tariant, *galios difuziją*.

Hamelis šią revoliuciją vadina idėjų demokratija – arba *idėjokratija*. Jis apgailestaudamas pažymi, kad korporacijose neįvyko internetinė galios difuzija, kuri transformavo žiniasklaidos pramonę, skatindama „pilietinės" žurnalistikos atsiradimą. „Internetas rėmėsi atvirumo principu, – pažymi jis, – o gerbiamiausia aukščiausiųjų vadovų savybė, atrodo, yra kontrolė. Dauguma kompanijų turi sudėtingas programas, skirtas hierarchinei komunikacijai, įskaitant naujienlaiškius, vadovų tinklaraščius, transliacijas internetu ir pranešimų perdavimą elektroniniu paštu; tačiau tik nedaugelis kompanijų, jei apskritai tokių yra, atvėrė kelią paprastų žmonių nuomonei esminiais klausimais."[20]

Hamelio idėjokratija atrodo kaip Įmonės 2.0 variacija. Tačiau jo idėjų demokratija yra pagrįsta vertybėmis, o ne programinės įrangos sistemomis. Todėl kyla klausimas, ar *Web 2.0* programinės įrangos priemonės pajėgios sukelti iš esmės *vertybėmis grįstą* demokratinę revoliuciją.

Web 2.0 skeptikai perspėja mus apie besaikį optimizmą dėl vertybėmis grįsto e. proveržio korporacijose tikimybės. Jie teigia, kad Įmonė 2.0, nors ir yra didinga organizacinė vizija, nepajėgia perprasti nevaržomos galios dinamikos. Vadybos mąstytojas Tomas Davenportas laikosi šios nuomonės nekreipdamas dėmesio į *Web 2.0* evangelistų svaičiojimą.



Davenportas, knygos *Mąstymas kaip darbas* autorius, giria Įmonę 2.0 kaip žavią viziją, paremtą demokratiniais įsitikinimais, bet teigia, kad ji yra iš esmės naivi.

„Tokia utopinė vizija vargu ar gali būti pasiekiama vien tik naujosiomis technologijomis, – sako jis. – Bendradarbiavimo technologijų nebuvimas praeityje nėra vienintelė priežastis, kodėl organizacijos ir kompetencija yra hierarchiškos. Įmonės 2.0 programinė įranga ir internetas nepanaikins organizacinės hierarchijos ir politikos. Dėl jų paprastų darbuotojų idėjos korporacijose netaps tokios svarbios kaip kad vadovų. Daugumos kliūčių, trukdančių žinioms laisvai sklisti organizacijose – galios skirtumų, pasitikėjimo trūkumo, paskatinimų stygiaus, neparemiančios kultūros ir šiandieninio visuotinio darbuotojų užimtumo, – neįveiks arba iš pagrindų nepakeis vien tik technologijos. Kad sukeltų tokius pokyčius, technologijos turėtų būti iš tikrųjų magiškos, tačiau Įmonės 2.0 priemonėms stinga magijos."[21]

Įdomu, kad galingiausias spaudimas Įmonės 2.0 transformacijai ateina iš už korporacijų ribų. Kalbant apie Įmonės 2.0 idėjinius lyderius, reikia grįžti bent dešimčia metų atgal prie *Cluetrain manifesto*. Jo autoriai aiškiai suvokė kvazireliginį entuziazmą, kurį jie suteikė savo revoliucijai, o tai galima suprasti vien jau iš to, kad jų „95 tezės" buvo aliuzija į protestantų reformaciją sukėlusį Martino Lutherio dokumentą. *Cluetrain* šventė organizacinio žmogaus, mokslinio valdymo organizavimo, teilorizmo, galios elito ir kitų šiuolaikinių korporacijų disfunkcijų pabaigą. Knyga pasmerkė šiuolaikinio kapitalizmo Šventąją Trejybę (masinę gamybą, masinę rinkodarą, masines informavimo priemones) kaip netikrą dievą, kuris visą šimtmetį viešpatavo tik dėl to, kad „pelnai buvo didžiuliai". *Cluetrain* rekomenduotas egzorcizmas buvo toks: „Sudeginkite įprastą verslą iki pamatų. Sulyginkite jį su žeme. Atitverkite tą sritį kordonu. Statykite barikadas. Gadin-



kite tankus. Išvartykite gatvėse seniai mirusių didvyrių statulas."[22] Kiti ankstyvieji *Web 2.0* evangelistai buvo susiję su *Xerox* mokslinių tyrimų ir taikomosios veiklos „smegenų centru" Silicio slėnyje, žinomu kaip PARC (*Palo Alto Research Center*, Palo Alto tyrimų centras). Vienas jų – Howardas Rheingoldas, kuris XX amžiaus paskutinio dešimtmečio pradžioje parašė *Virtualiąją bendruomenę* ir po dešimtmečio išleido *Protingas minias*.[23] Vėliau *Web 2.0* evangelistai vadovavo kampanijai tinklaraščių erdvėje, ypač Robertas Scoble'as (*Scobleizer*) ir Glennas Reynoldsas (*Instapundit*).

Korporacijų vadovams už Silicio slėnio ribų pirmoji *Web 2.0* evangelizacijos banga buvo radikali ir grėsminga. *Web 2.0* diskursas vėliau įgavo mažiau nerimo keliantį toną, kai vadybos konsultantai prisigraibstė jo svarbiausių idėjų ir pavertė jas paklausiomis koncepcijomis, kurios galėjo būti perduodamos korporacinei Amerikai. Dauguma *Web 2.0* kampanijos dalyvių iš vadybos konsultavimo srities menkino apokaliptinę radikalių permainų viziją ir laikėsi pragmatiškesnio, labiau evoliucinio požiūrio, pagrįsto nepaneigiama empirine patirtimi. Garsiausias iš jų yra Donas Tapscottas, kurio knyga *Vikinomika* – parašyta kartu su Anthony Williamsu – yra klasikinis *Web 2.0* evangelizacijos kūrinys apie masinį bendradarbiavimą. Nors ir stengdamasis nepasirodyti pernelyg radikalus, Tapscottas vis dėlto įžvelgia potencialią *Web 2.0* grėsmę, kuri, pasak jo, gali atnešti „didelių neramumų, suirutę ir pavojų visuomenėms, korporacijoms ir asmenims, kurie nepajėgia žengti koja kojon su nuolatiniais pokyčiais". Kita šio žanro knyga yra 2008 metais išleista dviejų *Forrester Reasearch* analitikų Charlene Li ir Josho Bernoffo *Banga*. Skambindami tuo pačiu pavojaus varpu, *Bangos* autoriai pateikia praktinių patarimų instrumentarijų kartu su atvejų analizėmis, kurios padeda skaitytojams suprasti *Web 2.0* poveikį realaus pasaulio korporacijoms.[24]



Vadybos konsultantai taip pat palietė ir „rinkodarą". Šis požiūris neabejotinai yra erezija žiūrint ankstyvųjų *Web 2.0* puristų akimis, kurie apskritai reiškė panieką rinkodaros ir viešųjų ryšių spekuliantams, bandantiems pasisavinti jų revoliuciją, paverčiant jos veržlumą parankiais madingais terminais ir vadybos sąvokomis, kurios padeda kompanijoms prisivilioti vartotojus.[25] Rinkodaros požiūris į *Web 2.0* gali būti kupinas pavojų. Kaip aprašėme 10 skyriuje, nelemtas *Wal-Mart* suklastotas tinklaraštis greitai atsisuko prieš juos pačius ir padarė rimtą žalą šio mažmenininko ir jo viešųjų ryšių konsultanto Edelmano reputacijai. *Procter & Gamble* naudoja socialines svetaines rinkodarai ir produkto reklamai. Vienas *P & G* internetinių kūrinių yra virtualus personažas, pavadintas „mis Žavioji", ji sukūrė savo *MySpace* puslapį, kad reklamuotų kompanijos dantų pastos prekės ženklą *Crest*. Be to, *P & G* turi savo gaminiams skirtą socialinę svetainę, pavadintą *BeingGirl*, kuri drąsina mergaites išreikšti save su produkcija (*Tampax*, *Always*) susijusios rinkodaros aplinkoje. Bet, kaip pasimokė *Facebook* po savo pražūtingos *Beacon* iniciatyvos, *MySpace* karta nutuokia apie visokio plauko prekeivius ir paprastai piktinasi įkyriu komerciniu brovimusi.

Trečios kategorijos *Web 2.0* idėjiniai vadai yra įsikūrę „smegenų centruose" ir universitetuose. Kai kurie iš šių autorių, kaip kad Gary Hamelis, susitelkia konkrečiai į pokyčių valdymą stambiose korporacijose, o kiti žvelgia aprėpdami platesnius socialinės žiniasklaidos padarinius. Kai kurie, kaip kad Andrew McAfee iš Harvardo, aiškiai priklauso evangelistų stovyklai. Tarp jų yra ir tokie akademikai kaip Clay Shirky, Niujorko universiteto profesorius, kurio knyga *Dalyvauja visi* analizuoja saviorganizacijos reiškinį. Charlesas Leadbeateris, konsultantu tapęs Britanijos žurnalistas, buvęs ankstesnio Britanijos premjero Tony Blairo patarėju,



yra iš apačios į viršų kylančio kolektyvinio kūrybiškumo ekspertas, kurio naujausias veikalas *Mes manome* buvo parašytas kaip vikio bendradarbiavimo projektas.[26]

Žinoma, yra daug aiškiai suformuluotų nuomonių, kuriomis siekiama nuvainikuoti visą *Web 2.0* evangelistų judėjimą. Kaip matėme 12 skyriuje, tokie kritikai kaip Jaronas Lanieras *Web 2.0* revoliuciją apibūdina kaip „skaitmeninį maoizmą", o *Mėgėjų kulto* autorius Andrew Keenas kaltina jį tuo, kad naikina tradicinę kultūrą ir institucijas. Mažiau į polemiką linkę skeptikai, tokie kaip Tomas Davenportas, pateikė apgalvotą Įmonės 2.0 kritiką, nukreiptą, kaip minėta, į jos nesėkmingą bandymą suprasti praktines galios realijas. Kiti tvirtina, kad masinis bendradarbiavimas, nepaisant *Web 2.0* vadybos konsultantų reiškiamo entuziazmo, yra „pasiekiamas kur kas rečiau nei bandoma jį pasitelkti". Jie atkreipia dėmesį, kad Įmonės 2.0 šalininkai painioja bendradarbiavimą su dalijimusi informacija. Tikras bendradarbiavimas yra didelio žmonių solidarumo darbe, o ne šiuolaikiškų programinės įrangos priemonių rezultatas.[27]

Nepaisant skeptikų, *Web 2.0* evangelistai, atrodo, subūrė daugiau impulsą suteikiančių idėjinių lyderių nei jų oponentai. Be to, jų argumentus palaiko programinės įrangos gigantai, gausiai gaminantys *Web 2.0* taikomąsias programas korporacijoms. Tarp jų yra *Microsoft* gaminama *SharePoint Server*, *Intel* – *SuiteTwo* ir *IBM* – *Lotus Connections* (praminta „*MySpace* darbui"). Įmonės 2.0 programinės įrangos rinkoje dar yra *SAP* gaminama *Enterprise Portal*, *Oracle* – *Visible Path*, *Contact Networks* ir *Leveraged Software*. O štai *Google* paleido *OpenSocial*, kuri į įmonių rinką įveda atvirojo kodo socialinių tinklų priemones. Mattas Glotzbachas, *Google* vadovas Jungtinėse Valstijose, pasakė: „Iš tikrųjų mes tiesiog bandome pasiūlyti verslo rinkai gerus sprendimus. Vienas iš darbo *Google* privalumų yra nuolatinis naujovių die-



gimas. Kažkada verslo technologijos buvo didžiausia naujovė. Dabar pirmuoju smuiku groja vartotojų rinka, o mes tik pritariame. Visos dabartinės mūsų taikomosios programos yra skirtos korporacijoms, ir mūsų nuolat klausia apie tokių įrankių kaip *Blogger* ir *YouTube* versijas įmonėms."[28]

Atvirojo kodo judėjimas – kažkada laikytas marginaliniu, nes jam vadovavo su *Microsoft* kovojantys *Linux* entuziastai – nuėjo ilgą kelią, kol jo svarbiausias evangelistas Ericas Raimondas XX amžiaus paskutinio dešimtmečio pabaigoje parašė *Katedrą ir turgų*. Programinės įrangos rinkoje, kurioje dominavo galingos firmos, buvo sunku rasti prijaučiančių idėjai apie įmonėms skirtą programinę įrangą, kuri funkcionuotų pagal tris taisykles: „niekam nepriklauso, visi naudojasi, bet kas gali patobulinti." Šiandien atvirojo kodo judėjimas, visų nuostabai, tapo vyraujančia tendencija, susilaukusia *IBM* – ir net pačios *Microsoft* – palankumo. Žinoma, atvirojo kodo programinė įranga turi kritikų. *New York Times* žurnalistas Thomas L. Friedmanas savo populiarioje knygoje *Plokščias pasaulis* apibūdina atvirojo kodo programinę įrangą, vikį, tinklaraščius ir kitą socialinę žiniasklaidą kaip vieną iš dešimties „plokštintojų", kuris, jo teigimu, kelia pavojingai griaunamąjį poveikį pasaulinei ekonomikai.[29]

Iš anksto apgalvotas *Google* žingsnis su *OpenSocial* 2007 metų pabaigoje – prisijungus *MySpace, Yahoo!, America Online, Oracle, Friendster, hi5, LinkedIn, Ning, Bebo* ir *Google* priklausančiam *Orkut*, buvo tiesioginis iššūkis *Facebook*, kuris vis dar funkcionavo kaip uždara, savininkiška socialinio tinklo programinė įranga. *OpenSocial* vilioja korporacijas naudotis *Web 2.0* įrankiais be jokių didelių investicijų į žinių valdymo sistemas. Kartu ji kelia informacijos nutekėjimo į plačiai atvertas programinės įrangos sistemas riziką. Tenka rinktis



tarp efektyvių dalijimosi pranašumų ir impulso išlaikyti griežtą organizacinę kontrolę.[30]

Konkretūs Įmonės 2.0 strategijų pavyzdžiai rodo, kad vadovai, nepaisant didelio pasipriešinimo jų organizacijose, pamažu įveikia baimės faktorių. Daugelis korporacijų, susidurdamos su didėjančiu spaudimu diegti naujoves, kad išliktų konkurencingos, iš esmės neturi pasirinkimo. Spaudimas dėl pokyčių organizacijose kyla ne tik iš idėjinių lyderių ir programinės įrangos pardavėjų, bet ir iš rinkų – investuotojų, akcininkų ir akcijų kursų. Vadovai pradeda nebepaisyti technologinio reklaminio sujudimo dėl socialinės žiniasklaidos, kad susitelktų į tokias praktines problemas kaip atlikimas ir akcijų vertė. Jei akcininkai reikalauja *pelningumo*, vadyba – *produktyvumo*, o darbuotojai – *dalyvavimo*, šie trys dalykai susiveda į sąlygų Įmonės 2.0 revoliucijai sukūrimą.

Tiesa, daug korporacijų domisi *Web 2.0* priemonėmis daugiausia dėl „komunikacijos" funkcijų (vadovų tinklaraščių rašymo, rinkodaros, reklamavimosi ir viešųjų ryšių), kurios nereikalauja didelių organizacinių pokyčių. Vis dėlto Įmonės 2.0 modelis pradeda įgyti pripažinimą. 2007 metų gruodį *McKinsey* publikavo toliaregišką prognozę „Aštuonios verslo technologijų tendencijos, kurių reikia pasisaugoti". Penkios iš jų – daugiau kaip pusė – buvo *Web 2.0* tendencijos: paskirstyta bendraautorystė, vartotojai kaip novatoriai, internetinis masinis bendradarbiavimas, didesnės vertės iš sąveikų gavimas ir verslo kūrimas iš informacijos.[31]

Pažvelkime į dvi sritis, kur *Web 2.0* priemonės jau įrodė, kad socialinė žiniasklaida gali sukurti stiprią praktinę bazę plėtotei, pelningumui ir akcijų vertei: *kolegiška gamyba ir atviros inovacijos.*

Kolegiška gamyba yra masinio bendradarbiavimo forma, kurią išpopuliarino *Wikipedia*. Kolegiška gamyba pagrįsta *san-*



dorių sąnaudų teorija, kuri daro įtaką gamybos organizavimui. Nobelio premijos laureatas Ronaldas Coase'as savo klasikiniame darbe apie firmų iškilimą svarstė klausimą: kodėl mums reikia organizacijų rentabiliai gamybai? Atsakymas toks, kad rinkos yra efektyvesnės už firmas tik tada, kai pajamos (atmetus sandorių sąnaudas) yra mažesnės. Ir priešingai, firmos pasirodo ir samdo darbuotojus, kai organizuotos gamybos sandorių sąnaudos yra mažesnės.[32] *Web 2.0* evangelistai teigia, kad Įmonė 2.0 dar kartą patvirtina save organizuojančios rinkos logiką. Vykstant galios difuzijai žemyn ir išorėn (net už firmos ribų), Įmonei 2.0 nebereikia valdomų hierarchijų, kad organizuotų gamybą. Kaip pažymėjo Harvardo profesorius Yochai Benkleris, gamyba tokiose firmose yra „radikaliai decentralizuota, paremta bendradarbiavimu ir ne nuosavybės pagrindu sujungianti individus, kurie kooperuojasi vienas su kitu, neatsižvelgdami į rinkos konjunktūrą ir vadovų įsakymus". Benkleris šį naują gamybos būdą vadina „paprastais žmonėmis paremta kolegiška gamyba".[33]

Korporacijų pasaulyje labiausiai paplitusi kolegiškos gamybos forma yra vikis. Vikis panaudoja minios išmintį problemoms spręsti ir kūrybiškumui skatinti, kad būtų atrasta naujų idėjų. Trumpai kalbant, tai minios pasitelkimo forma. Todėl tam, kad vikis būtų veiksmingas, reikia tinklo efekto: augant dalyvaujančių žmonių skaičiui, didėja jo vertė. Priešingu atveju – galima grįžti atgal prie posėdžių „akis į akį".

Vikio programinė įranga gali būti vertinga kaip masinio bendradarbiavimo įrankis, nes ji labai efektyvi ieškant geriausios kompetencijos, būtinos problemoms spręsti. Andrew McAfee iš Harvardo vykusiai pavadino šį pranašumą „ryšiais, kurie *suranda*". Kaip sako McAfee: „Kompanijos, kurios stipriai pasikliauja inovacijomis, visada skyrė daug laiko, pinigų ir pastangų bandydamos padėti žinių darbuotojams geriau



sąveikauti su savo artimais kolegomis. Šios kompanijos pernelyg rūpinasi kontorų ir laboratorijų planavimu, stengdamosi garantuoti, kad žmonės dažnai prasilenktų vieni su kitais ir jaustųsi įtraukti į bendras darbo sritis. Jie surenka daugiafunkcines komandas ir stengiasi užtikrinti, kad šios grupės turėtų pakankamai reikiamos įvairovės (kad ir kas tai būtų). Jie vykdo „smegenų šturmo" sesijas ir įrengia laisvalaikio svetaines, kur bendradarbiai gali bendrauti su tais pačiais kolegomis, bet kitaip. Tačiau problema ta, kad vadovai į pagalbą spręsti problemas linkę kviestis tuos žmones, kuriuos jie pažįsta ir mėgsta. Daugumai vadovų patinka jiems pažįstamas „aido kameros" skambesys, ir jie labiau mėgsta patrauklius kvailius, o ne kompetentingus pašlemėkus. Vikio programinė įranga padaro vyksmą prieinamą ne tik reguliariai į posėdžius už uždarų durų kviečiamiems įprastiems bičiuliams, favoritams ir įtakingiesiems. Vikis jungia į tinklą horizontaliai, griaudamas korporacijų bokštus, kad surastų tą, kas gali suteikti tikros kompetencijos problemai spręsti – net jei jis yra kompetentingas pašlemėkas. Vikis atmeta uždaras „aido kameras" ir skatina kolektyvinio intelekto galią.

Vikio programinė įranga yra vis labiau diegiama tiek viduje, tiek išorėje, kad pagerintų produktyvumą ir sukurtų socialinį kapitalą. *IBM* 2005 metais kaip vidinės kompetencijos priemonę įkūrė „WikiCentral". Po metų *IBM* organizavo „smegenų šturmo" platformą, pavadintą *InnovationJam,* kuri netrukus iš kompanijos vidaus ir iš išorės pritraukė daugiau kaip 150 000 dalyvių, norinčių padėti įvertinti atsirandančias verslo galimybes. *SAP* skatina *SAP Wiki* tapti *SAP Corporate Portal* dalimi ir pristatė bandomąjį įmonės socialinį tinklą *Harmony* kaip platformą žmonėms susisiekti organizacijoje. *General Motors* naudoja savo vidinį tinklaraštį *FastLine* kaip korporacijos „darbo grupę", kuri pritraukia maždaug 5000 vizitų kasdien, įskaitant ir vartotojų apsilan-



kymus. Televizijos kanalas *Discovery* paleido vikio programinę įrangą, pavadintą „Wetpaint", kad įtrauktų į dialogą savo klientus – t. y. žiūrovus. Pasinaudodama *Wetpaint, Discovery* gavo ne tik grįžtamąjį ryšį iš žiūrovų, bet taip pat ir vartotojų kuriamą vaizdo turinį.[34]

Kolegiška gamyba gali suteikti firmoms didžiulį konkurencinį pranašumą tokiuose sektoriuose, kur nugalėtojus ir pralaimėtojus nulemia inovacijos. Korporacijų vadovai vis labiau įsisąmonina, kad inovacijos neturėtų būti suvokiamos kaip skirtos tik sienomis atitvertiems mokslinių tyrimų ir taikomosios veiklos skyriams, bet palaikomos kaip dinamiškas socialinis procesas – arba atviras inovacijų diegimas.[35] *Procter & Gamble* puikiai įtraukė į šį darbą savo mokslinių tyrimų ir taikomosios veiklos skyrių per tokias svetaines kaip *InnoCentive,* kur produktui kurti ir problemoms spręsti pasitelkiami klientai. *InnoCentive,* nuo vaistų gamintojo *Eli Lilly* atskirtas mokslinių tyrimų ir taikomosios veiklos „smegenų centras", parodo, kad daugeliu atvejų geriausi protai yra kažkur už korporacijos ribų. A. G. Lafley, *P & G* generalinis direktorius, pasakė, jog jis nori, kad 50 proc. produktų būtų sukurta pasitelkiant minią už kompanijos ribų.[36]

Kaip pažymima *McKinsey* ketvirtiniame pranešime, publikuotame 2008 metų birželį: „Daugelio kompanijų vadovai dabar svarsto kitą žingsnį šia kryptimi, kuris padėtų atviriau diegti inovacijas. Pirma, jie ieško būdų, kaip labiau perkelti inovacijų valdymą į tiekėjų ir nepriklausomų specialistų tinklus, kurie sąveikauja tarpusavyje, kad bendrai kurtų produktus ir paslaugas. Jie taip pat tikisi įtraukti į procesą ir savo klientus." *McKinsey* davė gerai žinomą *Lego* pavyzdį: kompanija skatino savo klientus siūlyti naujus gaminių modelius ir atlygino už geriausias idėjas.[37]

Galbūt žinomiausias pavyzdys apie *Fortune 500* kompaniją, perėjusią prie atviro inovacijų diegimo, yra *IBM.* Kai



2002 metais jos lustų verslas prarado 1 milijardą dolerių, kompanijai žūtbūt reikėjo naujos strategijos. Krizė privertė *IBM* imtis drastiškų priemonių. Sprendimas buvo nauja „atvira ekosistema", kuri atvėrė jų lustų mokslinius tyrimus ir taikomąją veiklą išoriniams partneriams. Ir tai suveikė. *IBM* lustų padalinys greitai išbrido iš sunkios padėties ir suklestėjo. Samuelis Palmisano, kompanijos vadovas, *Business Week* pasakė: „Esame novatoriškiausi, kai bendradarbiaujame." Šiuo metu *IBM* yra pažangiausia iš didžiųjų korporacijų, kurios tapo socialinės žiniasklaidos šalininkėmis.[38] Tarp kitų pasaulinių korporacijų, kurios į savo organizacines strategijas įtraukė jungimąsi į socialinius tinklus, yra *FedEx, Shell Oil, Motorola, General Electric, Kodak, British Telecom, Kraft Foods, McDonald's* ir *Lockheed Martin*.

Tai įspūdingas sąrašas. Tai kodėl įmonė dar nepasiekė virsmo taško? Viena priežastis ta, kad, kaip minėta, dauguma kompanijų vis dar naudoja *Web 2.0* priemones daugiausia komunikacijos, rinkodaros ir žmogiškųjų išteklių tikslams. Šios funkcijos, nors ir naudingos, neskatina radikalios organizacinės transformacijos. Kai vadovas rašo tinklaraštį ir viceprezidentas žmogiškiesiems ištekliams naudoja *Facebook* kaip darbuotojų paieškos įrankį, viskas atrodo šauniai, bet, tiesą sakant, tai nekelia grėsmės niekieno galios pamatams. Toks pokytis yra *evoliucija*, o ne revoliucija.

Revoliucija, kaip pažymėjo Gary Hamelis, prasideda tik tada, kai smogia krizė ir radikalus korporacijos strategijos peržiūrėjimas tampa būtinybe. Hamelis vis dėlto mano, kad per kitus kelis dešimtmečius korporacijų valdymas radikaliai pasikeis dėl technologijų, konkurencinio spaudimo inovacijoms ir to, ką jis vadina jaunosios kartos „lūkesčių revoliucija", bendro poveikio.

„Pažvelkime į mūsų vaikus – pirmąją kartą, kuri užaugo su internetu, – pažymi Hamelis. – Jie laiko savaime supran-

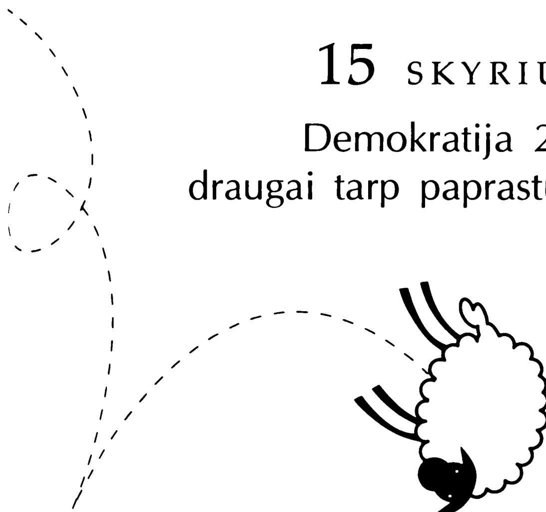


tamu dalyku, kad jūsų įnašas turi būti vertinamas pagal to, ką jūs darote, vertingumą, o ne pagal jūsų pareigas, kvalifikaciją, įžvalgumą ar dar ką nors. Tai pamoka, kurią jie išmoko patyrę tai, ką aš vadinu kibernetinės erdvės „idėjokratija".[39] Tomas Davenportas sutinka, kad demografiniai rodikliai gali būti pagrindinis *Web 2.0* revoliucijos variklis. Išsakęs abejones dėl Įmonės 2.0 utopinės evangelizacijos, Davenportas vis dėlto mano, kad jaunimui viskas gali atrodyti kitaip. „Bus labai įdomu pamatyti, kas nutiks, kai smarkūs ir energingi šiandieninio įsiaudrinusio pasaulio jaunuoliai ir jaunuolės įsiverš į darbo rinką, – sako jis. – Ar jie noromis paklus tokiai struktūruotai informacinei aplinkai, kokią suteikia *SAP* ir *Oracle*, turinio ir žinių valdymo sistemoms ir komunikacijai elektroniniu paštu? Ar jie pakeis kompiuterių ir komunikacijų *status quo* su *MySpace*, *MyBlog* ir *MyWiki*?"[40]

Taigi grįžtame prie žaidime *World of Warcraft* 40-tą lygį pasiekusio pusiau elfo, kuris vieną dieną gali tapti jūsų kompanijos vadovu. Laukdami to demografinio virsmo taško, galime sakyti, kad Įmonei 2.0 pavyko pelnyti pripažinimą viename svarbiame – atvirumo – fronte.

Pasinaudodama atvirojo kodo programine įranga, atviru bendradarbiavimu ir atviru inovacijų diegimu, Įmonė 2.0 gali netrukus tapti atvira verslui.

15 SKYRIUS
Demokratija 2.0: draugai tarp paprastų žmonių



2008 metų Amerikos prezidento rinkimai įeis į istoriją dėl simbolinės priežasties, kuri turėtų įkvėpti visas liberalias demokratines valstybes. Kaip rodo puikūs Baracko Obamos ir Hillary Clinton pavyzdžiai, afroamerikiečiui ir moteriai dabar įmanoma siekti įtakingiausios renkamos pareigybės pasaulyje: Jungtinių Amerikos Valstijų prezidento posto.

Tie patys rinkimai buvo lūžio momentas ir dėl dar vienos, mažiau išviešintos priežasties. Tai buvo pirmas kartas, kai kandidatai į Amerikos prezidentus naudojosi internetu, kad tiesiogiai susisiektų su savo rinkėjais tokiose socialinių tinklų svetainėse kaip *MySpace* ir *Facebook*.

Internetas jau buvo naudojamas ankstesnių politinių kampanijų metu Jungtinėse Valstijose ir kitose šalyse, bet iki 2008 metų jo vaidmuo daugiausia apsiribojo konkrečiomis „Web 1.0" užduotimis – ypač lėšų rinkimu. Pavyzdžiui, rengiantis 2004 metų JAV prezidento rinkimams, Howardas Deanas anksti išsiveržė į priekį renkant demokratų kandidatą dėl novatoriško savo kampanijos „žaibo karo" internete, kuris padėjo surinkti stulbinamą paprastų žmonių pa-

aukotą 50 milijonų dolerių sumą. Internetas pasirodė esąs didžiulė rinkimų pinigų pompa.

Po 2004 metų prezidento rinkimų Amerikoje politikai pasinaudojo rinkiminiu tokių svetainių kaip *Facebook* ir *MySpace* potencialu, kad neoficialiu *socialiniu* lygmeniu susisiektų su rinkėjais. 2008 metais kiekvienas svarbesnis kandidatas turėjo asmeninį puslapį *MySpace* ir *Facebook*, kur per visą rinkimų kampaniją kaupė „draugus". Pirmą kartą istorijoje demokratinė politika dideliu mastu pasinaudojo socialine žiniatinklio galia. Nuo šiol asmeninis puslapis socialinio tinklo svetainėje bus privaloma kiekvieno politiko kampanijos dalis – ne tik Amerikoje, bet neabejotinai ir daugelyje kitų šalių taip pat. *Facebook* puslapiai ne tik sukuria įspūdį, kad politinis kandidatas susigaudo apie naujausias tarp jaunimo populiarias madas, jie taip pat leidžia politikams užmegzti ryšius su rinkėjais platformoje, kuri turi naudos iš virusinės rinkodaros tinklo efekto.

Jeffas Merrittas, JAV nekomercinės organizacijos *Grassroots Initiative*, kuri padeda politikos naujokams kandidatuoti į postus, prezidentas, mano, kad internetas pakeitė Amerikos politiką. „Anksčiau brukdavo tiesioginę reklamą elektroniniu paštu, agituodavo telefonu ir ateidami į namus, – pasakė jis. – Dabar aišku, kad gausite daugiau naudos, jei pasinaudosite iš anksto nustatytais tinklais ir prisijungsite prie internetinių tinklų, kurie paprastai yra nemokami."[1]

Pagalvokite apie šį skaičių. 2008 metais daugiau kaip 500 Amerikos politikų turėjo savo puslapius *Facebook* svetainėje, kuri dabar yra vertinama kaip efektyviausia rinkėjų mobilizacijai. Amerikos politikai stengiasi įsiteikti *MySpace* nariams ir bet kuriems kitiems internetiniams rinkėjams, iš kurių galima užsitikrinti balsų. Bet *Facebook* politiniai kandidatai mėgsta labiau, nes jos nariai paprastai yra vyresni, turtingesni ir labiau linkę eiti balsuoti nei *MySpace* nariai. *Reader's*



Digest 2008 metų Amerikos prezidento kampaniją pavadino „*Facebook* rinkimais".[2]

Facebook gerai numanė savo svarbų vaidmenį rinkimų politikoje. 2008 metų Amerikos prezidento rinkimų kampanijos metu svetainė atidarė savo politinį forumą, kad paskatintų internetinius debatus rinkimų klausimais. Kandidatų į prezidentus kėlimo kovų įkarštyje internetiniuose šio forumo debatuose dalyvavo maždaug 300 000 *Facebook* vartotojų. Be to, *Facebook* susijungė su *ABC News*, kad nušviestų rinkimus ir transliuotų diskusijas. Senos/naujos žiniasklaidos susijungimo iniciatyva padėjo televizijos tinklui *ABC* į savo reportažų kūrimą įtraukti gausų *Facebook* narių skaičių. O *Facebook*, pasinaudodama galingo televizijos tinklo naujienų reportažais, įgijo žurnalistinį mandatą.

„Tarp žmonių, kurie naudoja *Facebook*, yra ypatingas ryšys, – pasakė *ABC News* prezidentas Davidas Westinas. – Jie sąveikauja tarpusavyje, ir tai sukuria labai ypatingą ir kitokią aplinką politinėms diskusijoms ir debatams tarp žmonių, kurie pažįsta vieni kitus ir vieni kitais domisi."[3]

Kai į aštuntąją dešimtį įžengęs Johnas McCainas iškėlė savo kandidatūrą į Baltuosius rūmus, jam buvo didelis iššūkis rasti bendrą kalbą su jaunais apie internetą nutuokiančiais rinkėjais *MySpace* ir *Facebook* svetainėse. Bet McCainas negalėjo sau leisti vengti interneto. Jis susikūrė asmeninius puslapius *MySpace* ir *Facebook* svetainėse, kur, atsižvelgdamas į visišku atvirumu ir skaidrumu grįstas internetines vertybes, atskleidė savo asmeninius pomėgius. *Facebook* svetainėje karo didvyris išvardijo savo laisvalaikio užsiėmimus (sportas, kelionės pėstute, žvejyba, istorija); mėgstamiausius filmus (*Tegyvuoja Zapata, Laiškai iš Ivo Džimos, Džiaze tik merginos*); mėgstamiausius televizijos serialus (*24 valandos* ir *Seinfeldas*); mėgstamiausią romaną (Hemingway'aus *Kam skambina varpai*). Kai 2008 metų balandį McCainas tapo res-

publikonų kandidatu, jo rinkimų štabas pradėjo „Johno McCaino *Facebook* iššūkį", kad virusiniu būdu išreklamuotų kandidatą per „draugų" tinklus.[4] Netrukus McCaino rinkimų kampanijos vadovai šį bei tą sužinojo apie naujovišką, maištingą virtualaus pasaulio kultūrą, kai interneto išdaigininkas įsilaužė į kandidato *MySpace* puslapį ir įdėjo tokią žinutę po konservatyvaus respublikono profilio nuotrauka: „Brangūs rėmėjai, šiandien aš skelbiu, kad iš pagrindų pakeičiau savo poziciją ir pareiškiu visišką paramą homoseksualų santuokoms... ypač santuokoms tarp dviejų įsimylėjusių moterų."[5] Išdaiga neabejotinai sukėlė daug juoko *Facebook* svetainėje. Bet McCaino komanda skubiai ištrynė žinutę iš kandidato puslapio.

Ką tik į septintąją dešimtį įžengusi Hillary Clinton taip pat prisijungė prie *Facebook* ir ten atsiskleidė. Nors jos pomėgiai buvo neabejotinai mažiau įdomūs (greitasis ėjimas, kryžiažodžiai), muzikinis skonis buvo gana naujamadiškas (*Rolling Stones*, *U2*, Carly Simon, Aretha Franklin), o jos mėgstamiausias kino filmas (*Ozo šalies burtininkas*) buvo nepajudinamai įsitvirtinęs Amerikos socialinėje mitologijoje apie šeimos, namų ir asmeninių svajonių realizavimo svarbą. Savo *MySpace* puslapyje Clinton atskleidė, kad jos blogiausias įprotis yra „šokoladas". O daugiausia rūpesčio reikalaujantis namų darbas – „savo drabužių spintos tvarkymas". Politikoje žmogiškų smulkmenų atskleidimas visada išeina į naudą.

Barackas Obama, daug jaunesnis už savo konkurentus kandidatas, buvo tas, kuris įspūdingiausiai panaudojo vadinamąjį „*Facebook* efektą". Savo *Facebook* puslapyje, kuris turėjo šūkį „Dabar – mūsų laikas", Obama kaip savo mėgstamus muzikantus išvardijo Milesą Davisą, Stevie Wonderį ir Bobą Dylaną. Jo laisvalaikio užsiėmimai, kaip pats teigė, yra krepšinis, rašymas ir „dykinėjimas s/vaikais" (pavartotas



naujamadiškas sutrumpinimas, nutaikytas į jaunuosius rinkėjus). Prie jo mėgstamiausių kino filmų buvo sunku prikibti: *Kasablanka, Krikštatėvis I* ir *Krikštatėvis II, Arabijos Lorensas* ir *Skrydis virš gegutės lizdo.* O jo mėgstamiausios knygos atrodė atrinktos dėl politinio efekto: Biblija, Abrahamo Linkolno rinktiniai raštai ir Toni Morrisono *Saliamono daina.* Obama buvo labai populiarus *Facebook* svetainėje: maždaug 200 000 narių prisijungė kaip jo šalininkai.[6]

Bet didžiausią rinkimų pranašumą Obama gavo iš kitos *Web 2.0* platformos: *YouTube.* Kai jo 38 minučių kalba apie rases buvo paskelbta vaizdo svetainėje, ji per dvi dienas buvo peržiūrėta daugiau kaip du milijonus kartų. Vaizdo klipas „Taip, mes galime" buvo dar populiaresnis *YouTube*: vos per keturias dienas jį peržiūrėjo daugiau kaip keturis milijonus kartų, o, prieš Obamą paskelbiant demokratų kandidatu, šis skaičius pasiekė 20 milijonų. Maža to, šis virusinis vaizdo įrašas net nebuvo Obamos rinkimų štabo produktas. Jį organiškai sukūrė hiphopo žvaigždė Will.i.am iš grupės *Black Eyed Peas.* Tačiau tai pasirodė esą efektyviau nei bet koks oficialus Obamos kampanijos komunikacijos strategų sukurtas pranešimas. Iš tikrųjų įtikinamas „Taip, mes galime" vaizdo įrašas žymėjo persilaužimą, kai juodaodis kandidatas įgijo vis daugiau šalininkų Vidurio Amerikoje.

Būtent remdamiesi Obamos socialinių tinklų kampanijos internete efektyvumu, gerokai prieš jo pergalę demokratų kandidato iškėlimo rinkimuose patyrę politikos vilkai jau pastebėjo ženklų, kad jis nugalės Hillary Clinton. Obama nugalėjo ją *Web 2.0* mūšio lauke. 2007 metų pradžioje, daugiau nei metai prieš tai, kai jis laimėjo savo partijos kandidato vietą, Obama pritraukė daugybę šalininkų *Facebook* svetainėje, o štai Hillary Clinton kovojo su netikėta *Facebook* judėjimo „Sustabdyk Hillary Clinton" problema. Abu kandidatai didžiavosi vartotojų sukurtais „One Million Strong"



palaikymo puslapiais *Facebook* svetainėje. Bet Obamos puslapis buvo pritraukęs 259 647 narius, o Hillary Clinton puslapis – tik 3251.[7]

„Pasakysiu jums apie Baracką Obamą kai ką, ko nepastebėjo žiniasklaida, – pasakė Davidas Kravitzas, vienas iš demokratus palaikančios svetainės, pavadintos *BlueMass Group*, įkūrėjų, kai kampanija buvo visai įsisiūbavusi. – Jis labai, labai stipriai įsitvirtino *Facebook*, *MySpace* ir daugelyje kitų mažiau žinomų socialinių tinklų svetainių internete. Čia jis aiškiai pranoksta bet kurį kitą kandidatą."[8] Atrodė, demokratų partijos atstovai pagaliau suprato politinį impulsą, kurį internete paskleidė Obama.

Nėra jokių abejonių, kad politiniams kandidatams 2008 metų prezidento rinkimai buvo „*Facebook* rinkimai". Bet ar socialinių tinklų svetainės tikrai suteikė galių Amerikos rinkėjams? *Web 2.0* e. proveržis iš esmės pakeitė socialinę sąveiką, apvertė aukštyn kojomis verslo modelius ir transformavo organizacinį elgesį, bet ar jo poveikis liberalių demokratinių valstybių politiniam procesui buvo toks pat galingas?

Mes neturime tikslo iš naujo peržiūrėti visą politinės filosofijos istoriją. Vis dėlto verta prisiminti, kad per visą ilgą žmonijos civilizacijos raidą demokratija pasirodydavo tik labai trumpais laikotarpiais. Platonas, didžiausias iš visų laikų filosofų, įtraukė demokratiją į savo nepageidaujamų valdymo formų sąrašą greta oligarchijos ir despotizmo. Antikinės Graikijos filosofas palaikė nepaperkamos išmintingų ir drąsių „gynėjų" klasės valdžią. Demokratija, kaip tvirtino Platonas, yra pavojingai linkusi į demagogiją, kuri visada išsigimsta į tironiją.

Demokratija tikrai negali pretenduoti į dorybę ir tobulybę. Net didžiausiose šiuolaikinėse pasaulio liberaliose demokratinėse valstybėse – Jungtinėse Valstijose, Britanijoje,

Prancūzijoje – vargiai galima teigti, kad rinkimų procesas skatina grynai demokratinius rezultatus. Britanijoje vadinamasis „pagarbus“ balsavimas buvo nuo seno gerbiama tradicija, kuri vertė žemesnes klases balsuoti už viršesniuosius, paprastai aukštos kilmės konservatorius. Be to, nereikia nė sakyti, kad Jungtinė Karalystė yra monarchija, kuri išlaikė parlamentinę sistemą, atstovaujamą Lordų rūmų, narystę kuriuose lemia du visiškai nedemokratiški principai: paveldimumo teisė ir arbitralinis paskyrimas. Jungtinėse Valstijose rinkimų procesui ilgai darė poveikį vadinamieji partiniai „bosai“, kurie kontroliavo ir rinkėjus, ir daugeliu atvejų politikus, už kuriuos jie balsuoja. Politinio „aparato“ vaidmuo Amerikos politikoje neprimena – bent jau semantiškai – kilnių laisvo piliečių dalyvavimo demokratinių principų. Prancūzijoje Penktoji Respublika iš esmės yra renkama monarchija su parlamentu – įskaitant nerenkamą Senatą – kuris faktiškai yra be jokių galių. Šiose trijose šalyse masiniai piliečių judėjimai retai kada priverčia juos išgirsti, nebent kai išeinama į gatves, ir bet kuriuo atveju negali prilygti vertikaliai organizuotų interesų grupių galiai.

Kaip puikiai pasakė Winstonas Churchillis, demokratija yra blogiausia politinė sistema, kokią tik galima įsivaizduoti – išskyrus visas kitas. Laimei, naujųjų amžių istorija pateikia pavyzdžių tvirtų demokratinių valstybių, kurios, kad ir turėdamos trūkumų, siekė būti vertos kilnių antikinės Graikijos idealų. Galingiausia praėjusio šimtmečio valstybė – Amerika – yra stipri demokratija. Tokios pat yra ir kitos labiausiai klestinčios pasaulio valstybės. Kad demokratija yra geriausia iš visų galimų valdymo formų, negali būti abejonių. Klausimas, kurį čia keliame, yra toks: ar atsiradus internetui galime paskelbti naujos piliečių valia paremtos Demokratijos 2.0 pasirodymą?



Web 2.0 evangelistai, kaip matėme, linkę susitelkti ties kapitalistinės korporacijos transformacija. Mažiau dėmesio buvo kreipta į technooptimistus, kurie gina didžiulį interneto vaidmenį skatinant efektyvesnį piliečių įsitraukimą. Daugelį įkvėpė vokiečių filosofo Jurgeno Habermaso mintys apie „racionalų sutarimą" viešuose debatuose ir kaip jis gali būti pasiekiamas per internetinį aktyvizmą.[9] Žurnalas *Wired*, palaikydamas savo technooptimistinę dvasią, stipriai remia šią viziją: „Idealus demokratinis procesas yra pasiekiamas dalyvaujant visiems kartu, ir *Web 2.0* reiškinys ketina demokratizuoti skaitmenines technologijas. Tai pats tinkamiausias laikas perimti šią technologinę etiką, kad iš naujo demokratizuotume savo demokratiją."[10]

6 skyriuje sutikome su *Wired* dėl perspektyvos, kad žiniatinklis iš naujo pagyvins pilietinį aktyvumą.[11] Kadangi *Web 2.0 difunduoja* galią nuo institucijų į žmones, socialinių tinklų svetainės turėtų suteikti efektyvias platformas tikrai iš apačios kylančiam piliečių suverenumui skatinti. Tokiu atveju tvirtas pilietinis laisvo susivienijimo etosas, kurį pastebėjo Alexisas de Tocqueville'is jaunoje amerikiečių respublikoje XIX amžiaus ketvirtajame dešimtmetyje, dėl interneto gali įspūdingai sugrįžti XXI amžiuje.[12] Ir už Amerikos ribų internetu paremtas galių piliečiams suteikimas gali potencialiai sustiprinti liberalias demokratines valstybes ir, kas dar svarbiau, atnešti demokratiją šalims, šiuo metu kenčiančioms įvairiausias tironijos ir despotizmo formas.

Paradoksalu, bet interneto vaidmens suteikiant politinį balsą piliečiams matas yra reakcinis priešiškumas, kurį jis sukelia demokratijai nepritariantiems autoritariniams režimams. Kad diktatūras piktina interneto galia – jokia paslaptis. Ypač jos bijo potencialiai destabilizuojančio tokių svetainių kaip *MySpace*, *Facebook* ir *YouTube* poveikio. Autokratinė Sirija sodina į kalėjimą tinklaraščių rašytojus ir blokuoja tas



svetaines, kurios laikomos grėsme saugumui. Sirijos juodajame sąraše yra ir *Facebook*, ir *YouTube*. Netgi Egipte, arabų šalyje, kuri palaiko diplomatinius santykius su Vakarais, vyriausybė laikosi griežtos pozicijos dėl internetinės režimo kritikos. „Reporteriai be sienų", žmogaus teisių sergėtojai žiniasklaidoje, apkaltino Egiptą „žiauriomis represijomis" prieš kitokių nuomonių reiškimą internete, įskaitant tinklaraštininkų sodinimą į kalėjimus. Kinijos režimas taip pat įkalino „kibernetinius disidentus", o 2008 metų kovą užblokavo 25 svetaines, įskaitant *YouTube*.[13] O štai Indonezija uždraudė ir *YouTube*, ir *MySpace*. Tarp kitų valstybių, kurios uždraudė interneto svetaines arba įkalino kibernetinius disidentus, yra Iranas, Saudo Arabija, Libija, Baltarusija, Birma, Šiaurės Korėja, Tunisas, Turkmėnistanas, Uzbekistanas ir Vietnamas. *OpenNet Initiative* apklausa, publikuota 2007 metais, atskleidė, kad 25 iš 41 apžvelgtos šalies taiko kokią nors internetinės cenzūros formą.[14] Akivaizdu, kad tokiose laisvose ir atvirose svetainėse kaip *MySpace, Facebook* ir *YouTube* yra kažkas, dėl ko režimams jos atrodo keliančios grėsmę.

Reikia pažymėti, jog kai kas tvirtina, kad *Web 2.0* socialinė žiniasklaida yra iš tikrųjų antidemokratiška. Jie įspėja, kad net Vakarų šalyse, įskaitant Jungtines Valstijas, visada yra pavojus, kad valstybės pasiduos „didžiojo brolio" pagundoms ir kiš nosį į socialinių tinklų svetaines, kad šnipinėtų gyventojus. Netgi yra sąmokslo teorijų, kurios dėl tariamų ryšių tarp svetainės pirmųjų rizikos kapitalo rėmėjų ir Amerikos šnipų agentūros tvirtina, kad *Facebook* įkūrė CŽV.[15] Nors CŽV atvirai pripažįsta, kad naudoja *Facebook* darbuotojų paieškai, neatrodo, kad tarp šių dviejų organizacijų yra kokių nors darbinių ryšių. Tariamai nepavojingas CŽV *Facebook* svetainės naudojimas vis dėlto sukėlė kovotojų už pilietines teises susirūpinimą. Pavyzdžiui, *Facebook* privatumo politika teigia, kad svetainė nesidalija privačia informa-



cija su trečiosiomis šalimis – bet priduria, kad, laikydamasi įstatymų, ji gali perduoti asmeninius duomenis „vyriausybinėms institucijoms". Nicole Ozer iš Amerikos pilietinių teisių sąjungos pažymi, kad jei CŽV turi puslapį *Facebook* ir aktyviai kapstosi svetainėje, „būtų keista, jei jie nesinaudotų svetaine ir kitais būdais".[16]

Didesnį nerimą kelia Arizonos universiteto tyrimų projekto „Tamsusis internetas", kurį atliekant buvo stebimos *Web 2.0* žiniasklaidą naudojančios ekstremistinės džihado grupuotės, rezultatai. 2008 metais publikuota studija atskleidė nerimą keliantį skaičių džihadistų tinklaraščių, įskaitant vieną, skelbiantį atnaujinamas žinias apie vadinamąsias „okupuotas Islamo šalis". Be to, džihado tinklaraštininkai buvo aktyvūs ir *YouTube* svetainėje, siųsdami ten vaizdo įrašus su nufilmuotomis sprogstamosiomis medžiagomis, išpuoliais, bombardavimais ir įkaitų paėmimais. Tyrime pažymima: „Nors *YouTube* stengiasi sukontroliuoti vaizdo turinį, svetaine vis dar dažnai naudojasi ekstremistai, kad platintų savo vaizdo įrašus." O štai *Second Life* svetainėje „SL teroristas" pritraukė 228 narius, o kita grupė, pasivadinusi „Išlaisvinimo frontas", priskaičiavo 65 šalininkus. Tamsiojo interneto studijoje padaryta išvada: „Daugelis *Web 2.0* turinio tiekėjų gali veikti tik kaip prijaučiantys džihadui arba kaip radikalios ekstremistinės informacijos platinimo agentai. Dauguma jų gali nebūti tikrieji turinio kūrėjai, t. y. grupės, kurios įvykdė smurtinius veiksmus. Tačiau jų, kaip internetinių informacijos platinimo agentų ar išteklių centrų, vaidmuo ir svarba negali būti neįvertinama."[17]

Šie nerimą keliantys rezultatai amerikiečiams tapo klaikiai realūs 2007 metais, kai ramiame vidurinės klasės rajone Šiaurės Karolinoje buvo sugautas 21 metų ekstremistas Samiras Khanas, rašantis tinklaraštį radikalioje islamo sve-



tainėje *Inshallahshaheed* (taip pat žinomoje kaip *Revoliucija*). Kai Khanas – gimęs Saudo Arabijoje, bet užaugęs Jungtinėse Valstijoje – buvo susektas ir demaskuotas *New York Times*, jis internete gyrė Osamą bin Ladeną, prašydamas Alacho „prakeikti dar daugiau Amerikos kareivių", ir paskelbė Amerikos armijos transporto priemonių, susprogdinamų pakelės bombų Irake, vaizdo įrašus. Khanas niekada nebuvo suimtas ar kuo nors apkaltintas. Nors jis patyrė vietos opinijos rūstybę Šiaurės Karolinoje, Khanas rūpestingai stengėsi savo veikla neperžengti įstatymo leidžiamų ribų. „Aš niekada niekam neliepiau kurti bombų", – įžūliai tvirtino jis.[18]

Web 2.0 kritikai tvirtina, kad netgi neperžengiant demokratinių debatų parametrų, tinklaraščiai ir socialinių tinklų svetainės yra linkę kurti šališkas bendruomenes, kurios poliarizuoja nuomonę. Žinomas šio požiūrio šalininkas yra Harvardo teisės profesorius Cassas Sunsteinas, *Republic.com 2.0* autorius.[19] Pasak Sunsteino, interneto paradoksas tas, kad nors jis ir suteikė beprecedentį priėjimą prie debatus ir diskusijas skatinančios informacijos, jis taip pat sustiprino įsigalėjusias nuomones, nes žmonės ieško ir lengvai randa informaciją, kuri patenkina jų šališkumą. Konservatoriai eina į internetą ir prisijungia prie dešiniųjų pakraipos interneto svetainių ir tinklaraščių, o kairiųjų pažiūrų žmonės internete taip pat ieško panašaus savo pasaulėžiūros pastiprinimo. Pasak Sunsteino, internetas „slopina įvairovę". Trumpai tariant, *Web 2.0* platformos yra ideologinės „aido kameros".

„Pavyzdžiui, 80 proc. kairiųjų tinklaraščio *Daily Kos* skaitytojų yra demokratai, o mažiau kaip 1 proc. – respublikonai, – pažymi Sunsteinas, buvęs Baracko Obamos patarėjas. – Daugelis populiarių tinklaraštininkų dažnai įdeda nuorodas tų, kas su jais sutinka, o priešingus požiūrius, jei iš



viso įdeda, tai tik tam, kad juos išjuoktų. Dažnai žmonės sužino tariamus faktus iš siaurų nišų ir vienminčių. Tai turi reikšmės rinkimų procesui. Didžiulis vidinės atrankos mastas priveda prie tvirtesnio įsitikinimo, ekstremizmo ir padidėjusios paniekos tiems, kurių požiūris priešingas."[20] Pirmame savo knygos *Republic.com* leidime Sunsteinas aprašo internetinę „Bostono arbatėlės partiją", kurios nariai pamažu radikalėja ir kadangi jie pastiprina vieni kitų priešiškumą vyriausybei, pradeda propaguoti smurtinius veiksmus. Kaip teigia autorius, „aido kameros" pavojingos, nes jos pastūmėja pažiūras į pavojingus kraštutinumus.

Ši teorija gali rasti palaikymą tam tikrose *Web 2.0* platformose, naudojamose kraštutinių dešiniųjų politinių judėjimų, ypač Europoje. Kaip matėme 5 skyriuje, Prancūzijos dešiniųjų radikalų Nacionalinio fronto partija įkūrė štabą *Second Life;* panašiai ir Italijos ekstremistinės kairiojo sparno politinės frakcijos naudojo internetą savo ideologijai skleisti[21]. Bet Sunsteino teorija maždaug dviem šimtmečiais pavėlavo. Nuo pirmųjų šiuolaikinės žiniasklaidos dienų – pradedant XVIII amžiaus pamfletais ir baigiant masinės auditorijos laikraščiais praėjus šimtmečiui – viešoji nuomonė buvo mobilizuojama aplink įsitvirtinusias vertybes ir stiprias ideologines pozicijas. Net šiandieninėje Europoje laikraščiai yra labai šališki, dažnai tiesiog pagal politinį spektrą. Britanijoje yra „leiboristų" ir „torių" laikraščiai, Prancūzijoje taip pat dešiniųjų ir kairiųjų radikalų nuomonės yra atstovaujamos savų laikraščių.

Sunsteino argumentavimas yra ypač amerikietiškas ne tik savo konceptualia perspektyva, bet taip pat ir normatyviniu šališkumu. Tik Jungtinėse Valstijose žiniasklaida, ypač laikraščių žurnalistai, išaukštino „objektyvumo" principą iki profesinio credo lygmens. Ir tik Jungtinėse Valstijose vyraujanti žiniasklaidos nuomonė užima centrinę vietą. Sunstei-



nas, atrodo, mėgsta savo omletą valgyti iš abiejų galų. Atrodo, jis mano, jog politinė diskusija turėtų vykti beformiame centre ir net viešuose debatuose nereikėtų įsileisti „nišinių" nuomonių, remiantis tuo, kad jos yra potencialiai pavojingos. Kai kurios nuomonės iš tikrųjų yra vertos paniekos, bet pliuralizmas laisvoje idėjų rinkoje užtikrina jų paneigimą. Išsipūtęs Sunsteino omletas yra receptas, kaip numalšinti įvairovę, o ne ją skatinti.

Tokių *Web 2.0* priemonių kaip bendradarbiavimo filtravimas ir socialiniai tinklai privalumas yra tas, kad jie skatina nišų augimą – ne tik vartotojus aprūpinant prekėmis ir paslaugomis, bet taip pat ir viešų debatų idėjų srityje. Tiesą sakant, yra pagrindo manyti, kad – priešingai baisiems įspėjimams dėl nuomonių poliarizacijos – internetas aktyviai skatina sveiką pagarbą nuomonių įvairovei. 2003 metais Jennifer Stromer-Gallery Niujorko valstybiniame universitete atlikti tyrinėjimai aiškiai demaskavo Sunsteino „Bostono arbatėlės partijos" teoriją empiriniu tyrimu, paremtu politinių pokalbių internete apžvalga. Stromer-Gallery atskleidė, kad dauguma politinėmis diskusijomis internete užsiimančių žmonių nestiprina savo šališkumo „aido kamerose", o „mėgaujasi galimybe susiremti su *kitokiais nei jų pačių* požiūriais".[22]

Amerikos politinė sistema vis dėlto *de facto* išlieka, kalbant ekonomikos terminais, *duopolija,* kurios dviejų pagrindinių kariaujančių pusių (respublikonų ir demokratų) neskiria dideli ideologiniai skirtumai. Kitų liberalių demokratinių valstybių, kaip Britanijos ir Kanados, politinės sistemos yra *oligopolijos,* kurios sudaro sąlygas truputį platesniam skirtumų spektrui, bet ne itin plačiam. Prancūzijoje politiniai debatai buvo kur kas atviresni, kad apimtų tokias politines partijas (komunistus, trockininkus, dešiniojo sparno nacionalis-



tus), kurioms niekada nebūtų suteiktas teisėtas politinis balsas Amerikoje. Prancūzija, nepaisant visų jos disfunkcijų, gali tvirtinti, kad siūlo palyginti įvairiapusišką teisėtų politinių debatų spektrą, taip pat ir rinkimų politikoje.

Alberto Hirschmano pasitraukimo/protesto/lojalumo teorija suteikia įžvalgų apie šiuos skirtumus.[23] Susidurdami su monopolijomis, duopolijomis ir rinkos pliuralizmu, rinkėjai yra linkę elgtis kaip vartotojai. Kai rinkėjai neturi alternatyvos, jie gali išreikšti savo valią *protestu* arba pasirinkti *pasitraukimą*. Liberaliose demokratinėse valstybėse *pasitraukimas* dažnai išreiškiamas kaip apatija ir mažas rinkėjų aktyvumas. Teoriškai, jei politinio pasirinkimo spektras yra platesnis, rinkėjų aktyvumas turėtų būti didesnis. Skirtingų šalių palyginimai tai patvirtina. Prancūzijoje, kur siūlomas platesnis politinis pasirinkimas, rinkėjų aktyvumas yra daug aukštesnio lygio negu tokiose šalyse kaip Jungtinės Valstijos, kur rinkimų sistemoje dominuoja politinė duopolija.

Todėl tie, kas vertina labiau diversifikuotą idėjų rinką, turėtų šlovinti *Web 2.0* orientavimąsi į „nišas" pilietinėje arenoje. Jei *Web 2.0* platformos gali būti panaudotos sužadinti politinius debatus ir paskatinti pilietinį aktyvumą, turėtų atsirasti savaime susidarančių masinių judėjimų ir papildyti balsais viešus debatus. Kaip parodė 1992 metų Amerikos milijardieriaus Rosso Peroto prezidento rinkimų kampanija, Amerikoje galima mesti iššūkį įsitvirtinusiai politinei duopolijai. *Web 2.0* teikia tokią pat viltį įpūsti naujų vėjų į politinius debatus mobilizuojant opiniją ir atsikratant dabartinio jos susiskaldymo – ir, maža to, tam neprireiks milijardais dolerių skaičiuojamų asmeninių turtų. Tiesa, kai kas teigia, kad per didelis skaičius balsų demokratiniuose debatuose sukuria „kakofonijos" efektą, kurį sunku suvaldyti. Tačiau sudėtinga būti nusistačius prieš demokratinį pliuralizmą remiantis ne-



rimta priežastimi, kad viešieji debatai yra kakofoniški – jei, žinoma, tai nekelia grėsmės pereiti į tironiją. Filosofinis demokratijos pagrindas yra pliuralizmas. Jeigu pašalinate pliuralizmą, nebeturite demokratijos. Tik despotai, valdantys vienpartines valstybes Afrikoje, mėgintų teigti priešingai.

Laukdami *Web 2.0* revoliucijos, kuri atves mus prie Demokratijos 2.0 arba „e. demokratijos", galime patikrinti interneto efektyvumą viešojoje srityje, nagrinėdami konkrečias vadinamosios „e. valdžios" sąlygas. Jei Demokratija 2.0 iš esmės yra orientuota į *vertybes* (pasirenkant, kokioje visuomenėje mes norime gyventi), e. valdžia iš esmės yra *pragmatinis* dalykas, apimantis viešųjų institucijų valdymą, kad šios aptarnautų piliečius efektyviau, produktyviau ir teisingiau.

Iš pradžių, kai pasirodė internetas, vyriausybės, vadovaudamosi jau esančiomis verslo tendencijomis, nusitvėrė internetą kaip perdavimo kanalą „stumiant" informaciją piliečiams pagal sklaidos nuo viršaus į apačią modelį. Taigi pirmieji e. valdžios bandymai daugiausia apėmė valstybinių įstaigų interneto svetainių valdymą, padarant dokumentus prieinamus internete, skelbiant viešojo sektoriaus paslaugas, teikiant praktinę informaciją, skelbiant pranešimus spaudai ir taip toliau. Internete buvo įdėta labai daug vyriausybinės informacijos. Tačiau daugiausia tai neabejotinai buvo viešųjų ryšių „pagražinimai", pavyzdžiui, biografinės detalės apie išrinktus pareigūnus ir teigiami pranešimai apie daugybę jų gerų darbų. Jei apskritai būdavo aktyviai stengiamasi gauti grįžtamąjį ryšį arba indėlį iš piliečių, tai pasitaikydavo retai. Ši „Web 1.0" e. valdžios fazė vis dėlto davė gyventojams beprecedentę prieigą prie didžiulių anksčiau iš esmės neprieinamos informacijos kiekių.

Jungtinės Valstijos, kurios 1998 metais priėmė Popierinės dokumentacijos atsisakymo įstatymą, dėl e. valdžios naudo-



jimo buvo šio postūmio didesnio efektyvumo link priešakyje. 1999 metais išleistas prezidento Billo Clintono memorandumas dėl e. valdžios skelbė, kad 500 formų, kurias dažniausiai naudoja Amerikos piliečiai, bus įdėtos internete. 2002 metais Amerikos Kongresas patvirtino E. valdžios įstatymą, kurio tikslas buvo „sukurti plačią priemonių sistemą, kurioms reikalingas naudojimasis internetinėmis informacijos technologijomis, kad padidintų gyventojų prieigą prie vyriausybės informacijos ir paslaugų bei kitais tikslais". Tais pačiais metais prezidentas George'as W. Bushas paskelbė e. valdžios iniciatyvą, paremtą trimis principais: orientuota į gyventojus, o ne į biurokratiją; orientuota į rezultatus; grįsta rinka, aktyviai skatinant inovacijas.[24]

Pirmieji e. valdžios idėjiniai lyderiai taip pat atėjo iš privataus sektoriaus, ypač iš didelių vadybos konsultacinių firmų. Pavyzdžiui, *Accenture* pradėjo skelbti ataskaitas apie e. valdžią 2000 metais ir netrukus jau sudarinėjo valstybių reitingus, remdamasi kontroliniais internetinių paslaugų teikimo gyventojams rodikliais. Kasmetiniuose *Accenture* e. valdžios reitinguose dažniausiai pirmavo – išskyrus gerai pasirodantį Singapūrą – tokios išsivysčiusios liberalios demokratinės valstybės kaip Kanada, Jungtinės Amerikos Valstijos, Danija, Švedija, Suomija, Jungtinė Karalystė ir Japonija.[25] Mažytė Baltijos valstybė Estija, turinti vos 1,4 milijono gyventojų, verta ypatingo paminėjimo dėl savo palankumo e. valdžiai. Tiesą sakant, Estija iškėlė e. valdžią iki ambicingesnių „e. demokratijos" ir „e. visuomenės" tikslų. 2000 metais Estijos parlamentas įtvirtino laisvą ir visuotinę interneto prieigą kaip konstitucinę teisę. Tais pačiais metais vyriausybės kabineto posėdžiuose buvo pereita prie kompiuterizuotos internetu grįstos dokumentavimo sistemos. Apie Estijos e. valdžios iniciatyvas INSEAD/Pasaulio ekonomikos forumo



atvejo analizėje pažymima: „E. valdžia padėjo Estijai skausmingai pareinant nuo centralizuoto planavimo prie modernaus šiandieninio valdymo modelio... Tai tikrai nepaprasta turint omeny tai, kad daugybę šimtmečių šią šalį valdė galingos užsienio valstybės – Danija, Vokietija, Švedija ir Rusija. E. valdžios ir politinės vizijos susiliejimas buvo vienas iš svarbiausių veiksnių, turėjusių įtakos Estijos ekonomikos augimui, demokratijos plėtrai ir galiausiai įstojimui į Europos Sąjungą."[26]

Nors e. valdžios politikos mada davė keletą tokių nuostabių pavyzdžių kaip Estija, dauguma valstybės remiamų iniciatyvų buvo sutelktos į *paslaugų teikimo* efektyvumo gerinimą – daugiausia tokių biurokratinių procedūrų kaip automobilių registracija, paso išdavimo prašymai, gimimo liudijimai, statybos leidimai ir panašiai. Daugelis šių e. valdžios iniciatyvų buvo nepaprastai sėkmingos. Amerikos vyriausybės svetainė *Gov.com* buvo – ir išlieka – visiems gyventojams atviros prieigos prie informacijos politikos modeliu. Tačiau vyriausybių svetainės daugiausia tik skelbė ir apdorojo informaciją, nesistengė skatinti piliečių dalyvavimo. Jos buvo užstrigusios *Web 1.0* pasaulyje.

Tačiau korporacijų pasaulio *Web 2.0* evangelizacija neilgai trukus palietė ir viešąjį sektorių. Jungtinėse Valstijose ryškiausia e. valdžios vizija atėjo ne iš viešojo sektoriaus, o iš Silicio slėnyje įsikūrusios korporacijos *Cisco Systems* „smegenų centro". 2004 metais *Cisco* internetinių verslo sprendimų grupė paskelbė e. valdžios manifestą, pavadintą *Sujungta respublika: keičiant mūsų valdymo būdą*. Autoriai užtikrintai dėstė, kad virtualios tinklo organizacijos sugrąžins valdžią prie gryniausių demokratijos formų, žinotų antikinės Graikijos miestuose-valstybėse, kad gyventojai galėtų „iš naujo užmegzti ryšius vienas su kitu, su savo išrinktais ly-



deriais ir su viešosiomis institucijomis".[27] *Sujungta respublika* savo pagrindinį principą apibūdina kaip *laisvai sujungtas mažas daleles* (užuomina į *Cluetrain manifesto* bendraautorio Davido Weinbergerio to paties pavadinimo knygą).[28] *Sujungtos respublikos* autoriai pritarė Weinbergerio vizijai apie „pasaulį, kuriame reikšmė ir vertė vis labiau kyla iš galėjimo sujungti žmones, idėjas ir organizacijas naujose komunikacijos ir bendradarbiavimo struktūrose. Tai reiškia radikalų poslinkį nuo hierarchijos ir centralizuotos kontrolės." Matyt, dėl *Cluetrain manifesto* įtakos žodžiais neišreikštas *Cisco* manifesto šūkis buvo „įprastos valdžios pabaiga".

Praktinis *Sujungtos respublikos* vizijos aspektas buvo grynas *Web 2.0.* Jo plano pagrindas buvo sukurti valdžią kaip „virtualią tinklo organizaciją", veikiančią pagal tris imperatyvus: naudoti tinklus kaip bendradarbiavimo ir kūrybiškumo platformas; „suteikiant galios pranašumams", geriausiai panaudoti kompetenciją; panaudoti „mūsų galią" tam, kad būtų kuriamos žinios, sprendžiamos problemos ir teikiamos geresnės paslaugos. Tinklo platformų modeliai buvo *GoogleMaps, YouTube, MySpace* ir *Flickr.* Autoriai buvo gana realistiški, jog suprastų, kad kadangi šie e. proveržiai laikomi grėsmingais korporacijoms, pasipriešinimo jėgos valstybinėje biurokratijoje bus dar didesnės. „Greit suvokti šias galimybes nebus lengva, – pripažino *Sujungtos respublikos* autoriai. – Pasikeitimų mastai yra didžiuliai. Be to, jie apima ne tik organizacinius pokyčius, bet ir naujų bei kitokių kultūrų atsiradimą. Kaip pademonstravo e. valdžios projektas, greitis, kuriuo pagrindinės permainų programos gali būti įvykdytos valstybinėse įstaigose, yra ribojamas."

Yra daug rimtų priežasčių skeptiškai vertinti valdžios gebėjimą reformuotis pačiai. Kaip kad *The Economist* klausė specialiame pranešime apie e. valdžią: „Kodėl vyriausybė



negali susilaukti tokios pat naudos kaip verslas, kuris pasinaudoja technologijomis, kad sumažintų išlaidas, įtiktų klientams ir padidintų pelną?" Atsakymas: konkurencijos nebuvimas, tendencija išradinėti dviratį ir vyriausybės šališkumas technologijų, o ne organizacijų naudai. *The Economist* pridūrė: „Vyriausybės turi mažai tiesioginių konkurentų. *Amazon.com* turi nurungti kitus internetinius knygų pardavėjus, kad gautų skaitytojų pinigus. *Google* turi pralenkti *Yahoo!* Jeigu tokių kompanijų svetainės nesiūlo tobulo aiškumo ir patogumo, klientai eina kitur. Bet jei jūsų šalies mokesčių surinkimo internetinis kūrinys yra lėtas, skurdus ar tiesiog visiškai kvailas, ką gi, nepasisekė."[29]

Buvęs Britanijos premjeras Tony Blairas technologijas iškėlė kaip drąsiai paskelbtos „permainų vyriausybės" politikos pagrindą. Iniciatyvoje tvirtinama, kad IT technologijų skatinama į efektyvumo didinimą nukreipta reforma bus orientuota į gyventojus, o ne į biurokratiją. Pristatydamas savo viziją 2002 metais, Blairas reikalavo „naujų santykių tarp piliečių ir valstybės". Tačiau kai Jungtinės Karalystės e. valdžios iniciatyva buvo pagaliau išdėstyta Ministrų kabineto ataskaitoje 2005 metais, vargu ar tai buvo revoliucinė e. valdžios vizija. Tai buvo praktiškas požiūris, pagrįstas IT įrankių naudojimu, kad padidintų efektyvumą to, ką Blairas vadino „vyriausybės reikalais".[30]

Britanijos technologiniam požiūriui į e. valdžią buvo būdingas įprastas triukšmingas reklamavimas, palankus pateikimas ir paradiškumas. Svarbiausias dalykas buvo vyriausybės svetainė *DirectGov*, pradėjusi veikti 2004 metais kaip portalas visai Jungtinės Karalystės valdžios informacijai ir paslaugoms. Blairo vyriausybė taip pat įsteigė naują ministro pareigybę – permainų vyriausybės ministras. 2008 metais ministras Tomas Watsonas palankiai palygino *Google* su Di-



džiąja Aleksandrijos biblioteka, egzistavusia 300 metų prieš Kristų. Jis netgi atskleidė savo pritarimą žmonos narystei *Netmums.com*.

„Tai puiki svetainė, – pareiškė savo kalboje Watsonas. – Aš buvau ten, tėvai kalbasi ir dalijasi patarimais apie viską – nuo kūdikio šnabždėjimo iki priėmimo į mokyklą. Bet tai nėra šiaip saujelė mamų ir tėčių, ten jų tūkstančiai, ir neišeidamas iš savo svetainės galite pasiekti juos 24 valandas per parą. Skamba velniškai puikiai, tai gelbėjimosi lynas, kai jūsų kūdikis klykia ketvirtą valandą ryto, o jūs neįsivaizduojate kodėl ir jums tiesiog reikia žinoti, kad nesate vienišas. Bet mano tikslas toks: įsivaizduokite, jei ketvirtis milijono mamų nuspręstų susitikti Vemblio stadione, kad aptartų, kaip geriausia auklėti vaikus. Akušerės ten dalytų patarimus. Ten būtų sveikatos prižiūrėtojai, vaikų darželių auklėtojos, patarėjai socialinių pašalpų ir mokesčių lengvatų klausimais. Net politikai bandytų įsitraukti. Bet kai du kartus didesnis skaičius žmonių nusprendžia susitikti tokioje vietoje internete, mes tiesiog juos ignoruojame. Tai reikia pakeisti."[31]

Britanijos e. valdžios iniciatyva, nepaisant tam tikro pasisekimo, susilaukė įvairių vertinimų. E. valdžios aktyvistai pašiepė *DirectGov* portalą dėl prasto jo paieškos sistemos pajėgumo ir net įkūrė savo svetainę, pramintą „DirectionlessGov" ir palaikomą *Google*. Atrodė, kritika patvirtino įsitikinimą, kad vyriausybės garsėja pinigų švaistymu nevykusiai programinei įrangai. Kaip pažymėjo *The Economist* 2008 metų pradžioje: „E. valdžios istorija buvo apie kiekybę, o ne apie kokybę. Ji davė gausybę priežasčių skepticizmui ir jokio pagrindo entuziazmui. E. komercija susilaukė įspūdingo pasisekimo, transformuodama tokias skirtingas veiklos šakas kaip kelionės ir mažmeninė knygų prekyba, o štai e. valdžiai vis dar reikia transformuoti viešąjį administravimą. Iš tikrųjų labiau-



siai pastebima jos ypatybė buvo milžiniškas mokesčių mokėtojų pinigų švaistymas didelėms, prastai apgalvotoms ir per brangioms kompiuterinėms sistemoms." Britanijos valdžia, kaip pridūrė žurnalas, per praėjusius septynerius metus iššvaistė 4 milijardus dolerių e. valdžios projektams, kurie vėliau buvo nutraukti ir nurašyti.[32]

Atsižvelgiant į šias nemalonias nesėkmes, nieko nuostabaus, kad naujausias e. valdžios bandymas buvo sutelktas, kad ir labai keista, į nevyriausybinį savanoriškų viešųjų paslaugų sektorių. Britanijoje Charlesas Leadbeateris – buvęs Tony Blairo patarėjas – buvo daugelio šių Jungtinės Karalystės vyriausybės iniciatyvų idėjinis lyderis. Leadbeateris buvo ryškus evangelistas to, ką jis vadino „vartotojų kuriama valstybe" ir „viešosiomis paslaugomis 2.0". Jo vizijos esmė yra galios poslinkis nuo valstybinės biurokratijos į pilietinę visuomenę – konkrečiai, į savanoriškas ir bendruomenines grupes, socialines įmones, labdaros organizacijas ir kooperatyvus. Jie būtų įgalioti kurti viešąsias gėrybes kolektyviai, visų atstovaujamos, iš apačios į viršų kylančios demokratijos procese.

„Senosios politinio įsitraukimo ir kampanijų rengimo formos išsigimsta, atsiranda naujų, energingų formų, – įgaliotas Britanijos vyriausybės rašė Leadbeateris 2007 metais poleminiame straipsnyje, pavadintame „Socialinė programinė įranga – socialiniams pokyčiams". – Socialinis žiniatinklis atgaivins viešąją sritį išmušdamas ją ir daugelį jos gyventojų iš vėžių. Taip yra todėl, kad viešosios srities žaidėjai – politinės partijos ir tradicinės pilietinės organizacijos – patys yra industrinės žiniasklaidos – televizija, radijas, spauda, laikraščiai – kurią žlugdo *Web 2.0* atsiradimas, kūrinys... Socialinis žiniatinklis sukurs daugiau būdų žmonėms įsitraukti į bendrus reikalus, galbūt apeinant tradicines savanoriško sektoriaus organizacijas."[33]



Ši tinklinės, dalyvaujamosios, aktyvistinės demokratijos vizija nėra technoutopija. Tai yra būtent tai, ką Tocqueville'is matė Amerikoje beveik prieš du šimtmečius – tvirta pilietinė visuomenė ir egalitarinė dvasia, kuri skatino piliečius įsijungti į visokias savanoriškas asociacijas. Tocqueville'is tai aprašo šitaip: „Neatsižvelgiant į amžių, visuomeninę padėtį ir polinkius, amerikiečiai nuolat buriasi į asociacijas. Tai ne tik komercinės ir pramoninės asociacijos, kuriose dalyvauja jie visi, bet ir tūkstančiai kitokių – religinių, moralinių, rimtų, kvailų, visuotinių ir uždarų, didžiulių ir miniatiūrinių. Ir visada ten, kur kokio nors naujo sumanymo iniciatyvos Prancūzijoje imasi vyriausybė, o Anglijoje – aukštuomenės atstovas, būkite tikras, Jungtinėse Valstijose aptiksite asociaciją."[34]

Praėjus beveik dviem šimtams metų, perspektyva panaudoti šias galingas pilietines jėgas ne tik Amerikoje, bet ir visame pasaulyje tikrai yra vizija, kuri turėtų būti remiama. Internetu paremtas politinis procesas, kuris skatina masinį dalyvavimą, bendradarbiavimą, svarstymus ir mobilizaciją, yra tai, ką įkūnija demokratija. Tai jau vyksta XXI amžiaus Amerikoje, kur veikia tokios *Web 2.0* mobilizuotos politinės grupės kaip *PersonalDemocracy.com*, kurios šūkis yra „technologijos keičia politiką". *PersonalDemocracy.com*, kuri yra susijusi su Demokratų partija, šitaip apibrėžia savo misiją interneto svetainėje: „Technologijos ir internetas keičia demokratiją Amerikoje. Mes įsivaizduojame šią svetainę kaip vietą diskusijai, jau vykstančiai tarp politikos specialistų ir technologų, kaip ir tarp visų kitų, ką įkvėpė visas šis potencialas, kad padarytume šį procesą prieinamą ir įtrauktume daugiau žmonių į visus tuos dalykus, kuriuos galime ir turime padaryti kartu kaip piliečiai."

Jei Demokratija 2.0 gali panaudoti kolektyvinį suverenių žmonių intelektą, galbūt mes iš tikrųjų galime iš naujo su-



sisieti ne tik su jaunos, maždaug 1830 metų Amerikos respublikos vertybėmis, bet ir su tomis, kurios buvo didžiausio antikinės Graikijos demokratijos klestėjimo laikais. Skamba kaip taurus tikslas – ir galbūt jis pasiekiamas. Bet neužmirškime, kad būtent Tocqueville'is įspėjo mus, jog didžiausias Amerikai gresiantis pavojus yra demokratijos perteklius – o būtent, *daugumos tironija.*

Tiesą sakant, dauguma liberalių demokratinių valstybių – įskaitant Jungtines Valstijas – yra švelnios oligarchijos, kur rinkėjų aktyvumas ypač mažas, o politinis gyvenimas – nedidelės mažumos reikalas. Dauguma pasirinko pasyvų *pasitraukimą* iš politinio proceso, griebdamasi *protesto* tik krizės ar ypatingos svarbos atveju. Tačiau žinome, kad gyventojai rodo daugiau lojalumo politinei sistemai ir jaučiasi labiau priversti įsitraukti į pilietinę veiklą, kai jie tiki, kad jų balsas girdimas ir atstovaujamas. Kai jie nesijaučia girdimi, jie protestuoja arba vienişi eina į tuščius boulingo klubus.

Ar tai reiškia, kad gyventojams liberaliose demokratinėse valstybėse turėtų būti suteikta teisė balsuoti tiesiogiai internetu? Kokie būtų buvę rezultatai, jei 2008 metais Amerikos prezidentas būtų buvęs renkamas ne netiesiogiai per rinkėjų kolegiją pagal valstijas, o tiesiogiai per internetinę e. balsavimo sistemą? Ar tokia tiesioginė demokratija kada nors taps tikrove? Ji jau yra – Estijoje. Ši šalis įdiegė e. balsavimą 2005 metais.

Ar Demokratija 2.0, skleisdama galią tiesiogiai žmonėms, sukurtų geresnę visuomenę? O gal pasijustume sugrįžę laiku ne į demokratiškus Atėnus, o į antikinę Romą, kurios lyderiai nuolat baiminosi pikto minios klegesio? Ar iš tikrųjų Demokratijai 2.0 gresia pavojus vieną dieną išsigimti į Anarchiją 1.0?

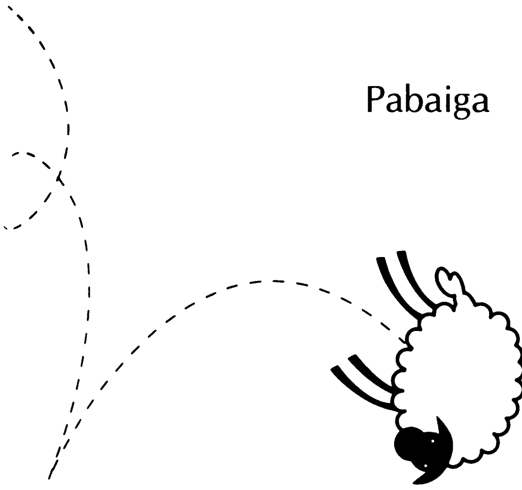
Šie klausimai yra pati politinės filosofijos esmė. Po trijų audringos patirties tūkstantmečių žmonija pasimokė – kaip



išmintingai pažymėjo Winstonas Churchillis – kad demokratija yra mažiausiai netobula iš visų žinomų politinių sistemų. Esminis klausimas yra ne tai, ar mes norime demokratijos, bet greičiau kokią demokratiją norime sukurti.

Atsižvelgiant į *Web 2.0* galią – socialiniu, komerciniu ir organizaciniu požiūriu – negali būti jokių abejonių, kad ji neišvengiamai turės e. proveržio poveikį mūsų politinėms institucijoms. Ir jei demokratinės vertybės triumfuos, galime būti tikri, kad pasaulis taps geresnis.

Pabaiga



Pradėjome šią knygą apskelbdami *Web 2.0* revoliuciją ir dideles jos sukeltas socialines transformacijas – kaip sąveikaujame tarpusavyje, kaip elgiamės darbo aplinkoje ir kaip įsitraukiame į platesnį mus supantį pasaulį. Iš tikrųjų mes gyvename didelių permainų laikais. Internetas mums kaip individams, vartotojams ir piliečiams suteikė galią labiau kontroliuoti savo gyvenimus ir spontaniškai burtis į grupes. Daugeliui pagrindinių prielaidų ir visų pripažintų tiesų mestas iššūkis. Griaunamos senosios, visuotinai pripažintų institucijų suformuotos vertybių sistemos. Kai kas šį seisminį socialinį poslinkį vadina „pasidaryk pats" kultūra. Kiti vadina tai nauju „mūsų galios" etosu. Pasitikintys savo jėgomis ir nesuvaržyti institucinių praeities įtakų, susidurdami su gyvenimo iššūkiais, mes vis labiau patikime savo instinktyviais jausmais, staigiomis įžvalgomis, asmeniniais įsitikinimais ir kolektyviniu intelektu.

Web 2.0 revoliucija, kaip matėme ankstesniuose skyriuose, perėmė šio proveržio socialinę dinamiką. Stebėtinas *Web 2.0* platformų populiarumas – nuo *MySpace* ir *Facebook*

iki *Flickr* ir *Twitter* – pateikia įspūdingų pavyzdžių, kaip mūsų nevaldomi socialiniai impulsai pasireiškia spontaniškai. Mes priimame daugybę socialinės sąveikos galimybių ir įkvepiantį gyvenimo chaotiškumą visu jo sudėtingumu. Pripažindami praktinį racionalių svarstymų ribotumą, suprantame, kad mūsų socialinių sąveikų pasekmės gali būti stebėtinai neprognozuojamos, nuostabiai netikėtos ir kartais nenumatytai tragiškos.

Manome, kad šie e. proveržiai sukels rimtus padarinius. Tačiau buvome atsargūs, kad išvengtume entuziastingų įsitikinimų spąstų. Šios knygos analizės neįkvėpė nei aistringa evangelizacija, nei reakcingas skepticizmas. Tiesą sakant, viena iš pasikartojančių temų visuose ankstesniuose skyriuose buvo ta, kad *Web 2.0* socialiniai e. proveržiai paradoksaliai įkūnija ir jaudinančias galimybes, ir sudėtingus iššūkius. Mūsų aprašytos didelės socialinės transformacijos neįvyks nesusidurdamos su galingu pasipriešinimu. Kaip ir visos revoliucijos, *Web 2.0* e. proveržiai teikia didelių vilčių, bet taip pat jie kupini didelių pavojų.

Kaip minėta, socialinių tinklų svetainės padėjo mums išsilaisvinti nuo institucinių vertybių ir jų spaudimo paklusti naštos. Mes galime patys išsiveržti iš socialinės izoliacijos ir užmegzti ryšius su pasauliu. Galime susirasti „draugų" ir pasitelkti silpnų ryšių jėgą tiek asmeniškai, tiek kaip darbuotojai. Galime internete siekti šlovės ir turtų, o kartais įgyti juos abu. Galime sukaupti socialinį kapitalą ir įgyti pripažinimą savo talentais ir individualiomis arba kolektyvinėmis pastangomis. Organizacijose *Web 2.0* priemonės tampa galingomis kooperavimosi, bendradarbiavimo ir kūrybiškumo platformomis. Vartotojams buvo suteikta galių rinkose, o piliečiai gali pasirinkti demokratinį dalyvavimą.

Knygoje bandėme papasakoti istoriją, pridėdami iliustracijų ir atvejų analizių, kurios, tikimės, pateikė intriguojan-



čių ir pamokomų įžvalgų apie šiuos e. proveržius. Labiausiai mus domino *Web 2.0* revoliucijos poveikis trims socialinėms dinamikoms, kurios suteikė struktūrą šiai knygai: tapatybė, statusas ir galia. Priminsime, kad savo analitinį požiūrį į šias temas apibrėžėme kaip „3D" – tapatybių *disagregacija*, statuso *demokratizavimas* ir galios *difuzija*.

Virtualios tapatybės, kaip matėme, yra konstruojamos kaip asmeninis, daugiaaspektis savojo „aš" išplėtimas, kurio internetinė išraiška gali būti ypač išlaisvinanti. Socialinė sąveika tokiose svetainėse kaip *MySpace*, *Facebook*, *Bebo* ir *Orkut* yra nuginkluojamai atvira, tiesi ir nevaržoma. Antra, mažai kas ginčytųsi, kad statuso demokratizacija internetiniame pasaulyje nebuvo teigiamas rezultatas. Kadaise buvęs priskiriamas pagal askriptyvias rango ir padėties vertybes, dabar statusas priskiriamas demokratiškiau, pagal išmatuojamus atlikimo ir nuopelnų faktus. Ir pagaliau – galia dabar slypi ne tik išimtinai įsitvirtinusiose institucijose; ji difuziškai skleidžiama į pakraščius, kur asmenys spontaniškai įsitraukia į savo socialinės sąveikos ir kolektyvinės veiklos strategijas.

Tačiau taip pat yra ir tamsioji *Web 2.0* revoliucijos pusė. Niekada anksčiau mūsų tapatybėms negrėsė tokie pavojai – apsimetinėjimo kitu, sukčiavimo, kibernetinio priekabiavimo, seksualinio persekiojimo ir pasikėsinimo į privatumą. Kai internetinės tapatybės tampa pseudoportretais, apgavystės galimybė yra dar didesnė. Tėvai vis labiau ir ne be pagrindo nerimauja dėl to, kad tokiose socialinėse interneto svetainėse kaip *YouTube* jų vaikai turi prieigą prie atviro seksualinio ir smurtinio turinio. O pilnametystės dar nesulaukę jaunuoliai dabar turi gyventi įsisąmonindami, kad biografijos pėdsakai, kuriuos jie palieka *MySpace*, *Facebook* ir panašiose svetainėse, yra neištrinami ir išlieka visam gyvenimui kaip tatuiruotės. Netgi yra pagrindo abe-



joti kai kurių socialinės sąveikos formų internetiniame pasaulyje autentiškumu. Nors internetinių „draugų" turėjimas neabejotinai yra įrodymų nereikalaujantis būdas įgyti socialinį kapitalą ir panaudoti silpnų ryšių stiprybę, galima paklausti, ar šimtų, net tūkstančių „draugų" sukaupimas yra įtikimas būdas sudaryti socialinį tinklą. Gyvenimas nėra kaukių pokylis, kur kiekvieno tapatybė yra paslaptis. Socialinės sąveikos, kaip ir finansiniai sandoriai, turi būti paremtos tam tikru būtinu abipusio pripažinimo ir pasitikėjimo supratimu. Ir kai tas pasitikėjimas sugriūva, pasekmės gali būti labai nemalonios. Kaip parodė širdį draskanti jaunosios Megan Meier istorija, gebėjimas manipuliuoti tapatybėmis ir piktybiškai priekabiauti prie kitų tokiose svetainėse kaip *MySpace* gali baigtis sukrečiančia tragedija. Kartais sukčiavimas apgaulingomis tapatybėmis gali būti lemtingas.

Web 2.0 revoliucija taip pat davė progą iškilti abejotino socialinio elgesio formoms – užsipuolimui, šlovės vaikymuisi ir gėdos užtraukimui. Ir nors tokios socialinių tinklų svetainės kaip *YouTube* suteikė platformas nepaprastiems talentams, jos taip pat prisidėjo prie beprasmių paviršutiniško išgarsėjimo ir „buvimo garsenybe" vertybių. O štai prekybos ir viešųjų ryšių atstovai įsiskverbia į socialinių tinklų svetaines, kad rašytų netikrus tinklaraščius ir siuntinėtų brukalus. Atrodo, daugelis laiko virtualią tikrovę ne idėjų rinka, o dideliu, bedvasiu kibernetinės erdvės parduotuvių kvartalu. Politikos kombinatoriai taip pat manipuliuoja *Web 2.0* svetainėmis reklamos ir palankaus pateikimo tikslais. Dar neramiau, kad *Web 2.0* tinklų atvirumą išnaudoja ekstremistai, skleisdami ten neapykantą ir kurstydami smurtą. O štai korporacijos, kurios naudoja *Web 2.0* priemones, kad skatintų bendradarbiavimą ir inovacijas, turi nerimauti dėl grėsmės saugumui ir pavojaus reputacijai.



Be abejonės, *Web 2.0* revoliucijos sudaromos galimybės buvo iškraipytos sukčių, vandalų, verteivų, seksualinių persekiotojų ir net teroristų. Nerimą kelianti įžeidžiančio, smurtinio, antisocialaus ir kriminalinio elgesio tendencija internete tik sustiprins argumentus tų, kas reikalauja privalomų kontrolės mechanizmų, jei ne griežtų nurodymų, kurie nubrėžia ribą tarp socialiai priimtino ir agresyvaus elgesio. Jei šios problemos nebus išspręstos, žmonės neabejotinai atsitrauks atgal į socialines tvirtoves ir ten užsirakinę pakels jų virtualius pakeliamuosius tiltus.

Esminės *Web 2.0* revoliucijos vertybės iš tikrųjų vis dar yra ginčijamos daugelyje sluoksnių. *Web 2.0* platformų sukelta galios difuzija, kaip matėme, susiduria su koordinuotu pasipriešinimu tų, kas jaučia šių pokyčių grėsmę. Tie, kurių rankose galia, retai parodo norą ją atiduoti. Korporacinėje biurokratijoje vadovai gali efektyviai priešintis ir trukdyti – bent jau šiuo metu – veržtis į *Web 2.0* kultūrą, kuri ypač skatina atvirą bendradarbiavimą horizontaliuose tinkluose. Įmonė 2.0 gali būti elegantiška koncepcija, bet realybėje jos atvira horizontali socialinė struktūra susiduria su nepagražinta galios politikos dinamika. Daugumoje organizacijų galia vis dar yra nuo viršaus į apačią nukreipta sistema. Pilypo Gražiojo vaiduoklis vis dar grėsmingai šmėžuoja.

Web 2.0 evangelistai tai supranta. Tiesą sakant, jie baiminasi, kad *Web 2.0* revoliucijai jau trukdo galingos centralizacijos, konsolidacijos ir kontrolės jėgos. Net pagrindiniai korporaciniai žaidėjai, kurie kažkada buvo aistringi *Web 2.0* šalininkai – *Google*, *Amazon*, *Facebook* – dabar, atrodo, imasi kontrolės ir užsklendžia duris, kad užvaldytų susikurtą vertę. Jei jiems pasisektų, pamatytume, kaip triumfuodamos grįžta tos pačios vertikalios hierarchinės struktūros, monopoliniai verslo modeliai ir centralizuotos „vadovavimo ir

kontrolės" sistemos, kuriuos *Web 2.0* revoliucija privalėjo nušluoti. Tai nebūtų pirmas kartas, kai revoliucija duoda nenumatytą rezultatą, kuris, atrodo, išduoda karštą jos pirmųjų šalininkų idealizmą.

Timas O'Reilly, Silicio slėnio evangelistas, kuriam priskiriamas termino „*Web 2.0*" sukūrimas, tapo pagrindiniu šio kasandrų choro balsu. „Iš tikrųjų kompiuterį įsivaizduodavome kaip prietaisą, sujungtą su pasauliniu kompiuteriu, – pasakė O'Reilly 2008 metų pavasarį. – Tai vėl atveda mus prie didelių centralizuotų žaidėjų. Didelė *Web 2.0* dalis reikalauja mūsų supratimo ir nerimo. Visos *Web 2.0* lenktynės vyksta dėl duomenų bazės padidinimo. Didesnė yra geresnė. *Google, Amazon, eBay* – visi nori turėti viską vienoje vietoje. *Web 2.0* paradoksas tas, kad taikomosios programos, sukurtos atviriems, decentralizuotiems tinklams, veda prie galios koncentracijos."[1]

Oksfordo universiteto dėstytojas Jonathanas Zittrainas apie šį pavojų taip pat įspėja knygoje, kurios pavadinimas aiškiai išdėsto jo poziciją: *Interneto ateitis ir kaip tam užkirsti kelią*. Zittrainas rašo, kad interneto galią neišvengiamai perims monopolių komerciniai žaidėjai, kurie kontrolę vertina labiau nei laisvę. „Jau pasiruošta didelio masto poslinkiui nuo pirminio chaotiško projekto, kuris sukėlė šiuolaikinę informacijos revoliuciją", – tvirtina Zittrainas.[2] Jis teigia, kad neturintis nustatytų ribų „generatyvinis" internetas – nuo operacinės sistemos *Linux* iki tokių *Web 2.0* platformų kaip *Wikipedia* – yra uzurpuojamas to, ką jis vadina „pririštais prietaisais", tokiais kaip *iPod, iPhone* ir *Xbox*. Kitaip tariant, sugrįžtame prie *Apple* ir *Microsoft*, užblokuojančių viską patentuotomis sistemomis ir pridėtine programine įranga.

Šie įspėjimai nusipelno mūsų dėmesio. Ir vis dėlto turėtume neužmiršti, kad šioje knygoje aprašyta įtampa tarp ho-



rizontalių tinklų ir vertikalių institucijų dinamikos, tiesą sakant, nėra naujas reiškinys. Tai dalis nenumaldomo ciklo, kuris vyksta žmonijos istorijoje nuo tada, kai iš Romos imperijos griuvėsių iškilo krikščionybė, visiškai įsigalėjusi viduramžių Europoje ir tokia išlikusi iki šių laikų. Kaip pasakojome šiuose puslapiuose, kadaise Katalikų bažnyčia buvo įkurta kaip labai centralizuota institucija, jai iššūkį metė iš apačios į viršų nukreipta protestantų reformacija, sukelta Martino Lutherio ir paskleista tokių naujų technologijų kaip spausdinimo mašina. Panašiai horizontalią ir decentralizuotą viduramžių galią nuvertė atsiradusios vertikalios struktūros valstybės. Šiandien matome pasireiškiant tą pačią dinamiką. *Web 2.0* revoliucija žymi dar vieną poslinkį horizontaliai į tinklą sujungtos galios link. Ir tam būtinai pasipriešins vertikalios reakcinės jėgos. *Web 2.0* socialinė žiniasklaida iš tikrųjų pajėgi suteikti galią asmenims kaip vartotojams ir piliečiams; ji taip pat suteikia komerciniams žaidėjams galios sukurti masiškai gaunamą naudą ir pakartotinai patvirtinti monopolinę valdžią. Ji taip pat duoda valstybėms galingus kontrolės ir prievartos instrumentus, įskaitant priemones kontroliuoti ir šnipinėti savo piliečius.[3]

Teigėme, kad *Web 2.0* revoliucija pakartotinai patvirtino, į gera ar į bloga, iš esmės naujiesiems viduramžiams būdingas socialinės sąrangos formas. Nors *MySpace* ir globalios geopolitikos susijungimas gali atrodyti absurdiškas, manome, kad ši internetu grįsta tendencija į naujuosius viduramžius nėra atsitiktinumas. Ta pati dinamika veikia tarptautinių santykių srityje. Centralizuota valstybės valdžia, kuri dominavo pasaulinėje diplomatijoje praėjusius tris šimtmečius, vis dažniau susiduria su iškylančių galingų tinklų iššūkiu. Mes gyvename pasaulyje, kur, kaip ir viduramžiais, valdžia yra difuzinė, persidengianti ir daugiasluoksnė.



Savo esė prestižiniame žurnale *Foreign Affairs* Richardas Haassas teigia, kad pasaulis įžengia į tai, ką jis vadina „bepole" faze. XIX amžiaus diplomatija buvo grįsta galios pusiausvyra pasižymėjusia daugiapole sistema, po jos pasirodė XX amžiaus dvipolė sistema su Šaltuoju karu ir supervalstybių Jungtinių Valstijų ir Tarybų Sąjungos varžybomis. XX amžiaus paskutinio dešimtmečio pradžioje žlugus sovietų sistemai, Amerikos lyderiavimas pasaulyje tapo iš esmės vienpolis. Šiandien jokia atskira valstybė nebedominuoja pasaulinėje sistemoje. Globali geopolitika yra bepolė – darni naujųjų viduramžių forma.

„Tarptautinius santykius XXI amžiuje apibūdins bepoliškumas, – sako Haassas, buvęs Baltųjų rūmų patarėjas ir dabartinis Tarptautinių santykių tarybos prezidentas. – Galia bus difuzinė, o ne koncentruota, ir nacionalinių valstybių įtaka silps, nes stiprės nevalstybinių dalyvių įtaka."[4]

Web 2.0 evangelistai išlieka optimistiški dėl interneto „antrojo atėjimo". Jie tvirtina, kad *Web 2.0* revoliucija tarp pasaulio pilietinės visuomenės gyventojų išugdys naują „kosmopolitiškumo" etosą, neapsunkintą nacionalinių tapatybių bagažo, kultūrinių vertinimų ir valstybės kontrolės.[5] Jau sklando technooptimistinės kalbos apie „*Web 3.0*" revoliuciją, kurios svarbiausia ypatybė bus vadinamasis „semantinis žiniatinklis". *Web 2.0* yra tinklo platforma, o *Web 3.0* transformuos internetą į žmogiškojo intelekto formą, gebančią mąstyti savo pačios „smegenimis" ir atsakyti į sudėtingus klausimus.[6]

Religija ir dvasingumas panaudojo horizontalių tinklų galią, kad sugrąžintų evangelizaciją prie jos istorinių šaknų. 2008 metų pradžioje Londone įsikūrusi Pasaulio krikščionių draugija įkūrė socialinio tinklo svetainę, pavadintą „Faith Book". Kitas religinis judėjimas, pasivadinęs „Faithbook"*,

* Angl. *Faith book* – tikėjimo knyga.

atidarė savo *Facebook* puslapį kovai su ekstremizmu. Bet ši *Faithbook* grupė yra žydų, o ne krikščionių internetinis judėjimas. Ji buvo suburta Jungtinėje Karalystėje įsikūrusio Judėjimo už judaizmo reformavimą. 2008 metų birželį judėjimo vadovas rabinas Shoshana Boydas Gelfandas pasakė Londono laikraščiui *Times*: „Svarbiausia, kas nutiko naujajai žiniasklaidai, yra tai, kad ji tapo vieta, kur ekstremistai gali kurti neapykantos ir nepakantumo žinutes. Mes turime su tuo kovoti ir sukurti erdvę, kur negalintys akis į akį susitikti žmonės galėtų konstruktyviai diskutuoti."[7]

Atsižvelgiant į mūsų istorinę sagą apie įtampą tarp karalių ir popiežių, galbūt labiausiai intriguoja nesenas Katalikų bažnyčios požiūrio į socialinių tinklų svetaines pasikeitimas. 2008 metų gegužę Romos popiežius paskelbė, kad Bažnyčia įkūrė socialinio tinklo svetainę, apibūdintą kaip „katalikų *Facebook*". Žurnalas *Wired* juokaudamas pakvietė skaitytojus balsuoti dėl svetainės naujo vardo – pats statydamas už *Popebook, Facemass* ir *GraceSpace*[8]*. Per Pasaulio jaunimo dieną, minėtą Australijoje 2008 metų liepą, popiežius Benediktas XVI nusiuntė SMS tekstinį pranešimą šimtams tūkstančių katalikų jaunuolių. Galų gale, gal *Google* iš tikrųjų yra Dievas. O jei ir ne, *Google* paieška gali būti geriausias būdas surasti kibernetinės erdvės dangaus vartus.

Jei *Web 2.0* revoliucija priėmė dvasines tikėjimo vertybes, turėtų būti vilties, kad ji taip pat sustiprins humanistines proto, teisingumo ir tiesos vertybes. Jei internetas veda mus į naują Visuomenę 2.0, kurioje tapatybės, statuso ir galios vertės patiria didelį e. proveržį, galbūt laikas naujam *pasitikėjimu* grįstam internetiniam socialiniam sandoriui. Tai juo labiau neatidėliotina turint omeny, kad su internetu sieja-

* Čia iškraipomi *Facebook* ir *MySpace* svetainių pavadinimai: *Popiežiaus knyga, Veidų mišios* ir *Maldelė visatai.*



mi pavojai – nuo internetinės apgaulės ir kibernetinio priekabiavimo iki sukčiavimo ir kibernetinio terorizmo – yra grįsti pateisinamais nepasitikėjimo jausmais.

Francisas Fukuyama savo knygoje *Pasitikėjimas* teigia, kad pasitikėjimo vertybės yra ne tik etiško socialinio elgesio pagrindas, bet ir šiuolaikinių kapitalistinių visuomenių kertinis akmuo. „Ekonominė veikla atstovauja svarbiai socialinio gyvenimo daliai ir yra sutvirtinta plačios įvairovės normų, taisyklių, moralinių prievolių ir kitų tradicijų, kurios kartu formuoja visuomenę“, – pažymėjo Fukujama. Jis pridūrė, kad „nagrinėdami ekonominį gyvenimą galime sužinoti, kad valstybės gerovė, taip pat kaip ir jos gebėjimas konkuruoti, yra nulemta vieno esminio kultūros bruožo: visuomenei būdingo pasitikėjimo lygmens“.[9]

Pasitikėjimas remiasi ne racionaliu išskaičiavimu, o giliai įsitvirtinusiomis etiško elgesio tradicijomis. Pasitikėjimas yra grįstas abipusiais moraliniais įsipareigojimais, kurie per bendradarbiavimo vertybes įtvirtina stabilumą socialiniuose santykiuose. Mes teigtume, kad virtualiam pasauliui – internetinei socialinei sąveikai, komerciniams sandoriams, profesiniam bendradarbiavimui, pilietiniam dalyvavimui – reikia daugiau pasitikėjimo.

Be abejo, yra praktinių pagalbinių dalykų, kurie gali padidinti pasitikėjimą internetiniu pasauliu. Atvira programinė įranga, tapatybės portatyvumas, sąveiką užtikrinančios platformos, paskirstyti tinklai – bendras judėjimas į atvirumą ir skaidrumą gerokai sustiprins pasitikėjimo lygį virtualiame pasaulyje. Bet technologijos nėra vienintelis sprendimas. Pasitikėjimas yra etiško žmogaus elgesio klausimas. Jei iš tikrųjų norime sukurti pasaulinę virtualią respubliką, kuriai būdingas didelis socialinis kapitalas ir pilietinis aktyvumas, kibernetinė erdvė turi būti paremta pasitikėjimo vertybėmis.



Šiuo atžvilgiu *Web 2.0* revoliucijos sėkmė gali priklausyti nuo gebėjimo rasti tinkamą pusiausvyrą tarp kontrolės susilpnėjimo ir kontrolės praradimo – t. y. tarp savireguliacijos ir teisinių apribojimų. Mažai kas teigtų, kad chaosas yra priimtinas laisvės rezultatas. Net rėksmingiausi laisvosios rinkos jėgų šalininkai pripažįsta, kad norint, jog tinkamai funkcionuotų rinkos, reikia pagrindinių elgesio taisyklių. Nuo pirmųjų kapitalizmo dienų pasitikėjimo vertybės buvo būtinos, kad leistų rinkoms kurti vertę. Bet rinkose, kaip ir valstybinėje diplomatijoje, pasitikėjimas priklauso nuo poreikio patikrinti. Mes pasitikime kitais, nes patikrinome (formaliai arba ne), kad jie yra sąžiningi tarpininkai. Kai virtualūs vandalai ir sukčiai, seksualiniai persekiotojai ir kibernetiniai teroristai laisvai veikia internetiniame pasaulyje, iš to kylanti pasitikėjimo erozija neišvengiamai prives prie griežtesnių kontrolės formų poreikio.

Todėl pasitikėjimas turi būti įtvirtintas socialinėje sąveikoje, rinkose ir pilietiniame dalyvavime. Pasitikėjimas įkvepia *lojalumą*. Lojalumą kitiems. Lojalumą rinkoms. Lojalumą bendruomenei. Lojalumą gyvenimui.

Jei *Web 2.0* revoliucija tai pasieks, pasaulis taps geresnis.

Vietoj pabaigos, arba vieno tinklaraščio autoriaus komentaras: Kaip mes visi staiga tapome „viešais asmenimis"



Jei skaitote šią knygą ne 2010-ųjų pradžioje, adresai ir informacija jau gali būti gerokai pasikeitę. Tačiau kaip tik dėl to, kad skaitote šią knygą, jums bus nesudėtinga surasti naujausius dalykus...

Regis, dar vakar buvo labai aiškus skirtumas tarp to, kas laikoma „privačiu asmeniu" ir kas – „viešu asmeniu". O dabar bent jau internete tas skirtumas yra visiškai išnykęs – apie tai visiškai nedviprasmiškai yra paskelbę du itin svarbūs skaitmeninei erdvei žmonės: didžiausios paieškos tarnybos „Google" vadovas Ericas Schmidtas ir didžiausio pasaulyje socialinio tinklo „Facebook" įkūrėjas Markas Zuckerbergas. Tad kol Lietuvos įstatymų leidėjai tebesvarsto, kokie valstybės pareigūnai gali būti pasiekiami žiniasklaidai, šalies žmonės nė neprašyti save pateikia viešai apžiūrai, analizei, kritikai, komentavimui ir kitiems, kartais gerokai pavojingesniems dalykams. Sprendžiant iš interneto svetainių lankomumo statistikos, daugiau kaip 2/3 interneto vartotojų Lietuvoje priklauso kokiai nors virtualiai ben-

druomenei, dalijasi joje savo gyvenimo trupiniais, naujienomis, mintimis, kritika. Jei prie jų pridėsime balsus tų, kurie palieka komentarus po naujienų svetainių straipsniais, turėsime tikriausiai visus aktyvius interneto vartotojus.

Tačiau socialinis interneto aspektas – tai ne vien skaitmeninis ekshibicionizmas ar barniai aktualiomis žinių temomis. Naujojo, dalyvaujamojo interneto priemonės pirmą kartą suteikė žmonėms universalią viešo žodžio teisę. Be spaudos leidimo, be brangių investicijų, be verslo rizikos – kiekvienas norintis šiandien gali laisvai ir beveik nevaržomai internete rašyti straipsnius, pranešti naujienas, dalytis įvykių nuotraukomis ar vaizdo reportažais. Pilietinės žiniasklaidos kol kas yra tik užuomazgos, tačiau jos įtaka tradicinei žiniasklaidai ir visuomenės informacijos vartojimo įpročiams juntama jau dabar: tinklaraščių straipsniai, trumpos, per asmeninį filtrą perleistos dienos naujienos, citatos, „Twitter" ir „Facebook" pranešimai sėkmingai varžosi su naujienų portalais dėl žmogaus dėmesio ir laiko internete, neretai paverždami iš žiniasklaidos vadinamąją „naujienų iniciatyvą" – prerogatyvą greičiau paskelbti žinią ir burti aplink save informacijos vartotojų auditoriją.

Demografinis bendruomeninių tinklų sprogimas internete dar neatnešė nei kokybės, nei temų gelmės, bet ir laiko tam dar neturėjo. Pasisotinę virtualaus bendravimo galimybėmis ir neribota individo žodžio sklaida, žmonės veikiausiai pradės atidžiau rinktis ir tai, ką jie skaito ar stebi internete, ir tai, ką patys skelbia apie save ir savo aplinką. O kol kas vis dar vyksta kiekybiniai pokyčiai, skatinami suvokimo, kad, nevaldydamas informacijos internete apie save, savo įmonę ar organizaciją, savo noru perleidi šią teisę kitiems su visomis tokio sprendimo pasekmėmis...



PAGRINDINĖS SOCIALINIO INTERNETO VIETOS:

Socialiniai tinklai: kelerius metus iš eilės didžiausiu socialiniu tinklu esantis *One* (*one.lt*) po truputį perleidžia lyderio vietą sparčiausiai augančiam tarptautiniam *Facebook* (*facebook.com*). Anksčiau pradėję virtualų bendravimą bando suderinti dalyvavimą keliuose socialiniuose tinkluose – taip pat ir anksčiau išpopuliarėjusiuose *frype.lt*, *klase.lt* ar *pazintys.lt*.

Pranešimų srautas: dauguma interneto vartotojų pasitenkina pranešimais savo *Facebook* puslapyje ar komentarais po portalų ir tinklaraščių rašiniais, tačiau labiau į žinias orientuota publika turi subūrusi lietuviškai rašančią bendruomenę *Twitter* (*twitter.com*) tarnyboje ir dalyvauja poroje lietuviškų alternatyvų: *blake.lt* ir *vibe.lt*.

Raštija: tinklaraštis – kur kas labiau organizuotos žmogaus (o dažnai – ir įmonės ar organizacijos) pastangos skleisti savo žodį. Tokių „asmeninių žurnalų" sąvadą galima rasti ir stebėti gyvai svetainėje *Blogeriai.net* (*blogeriai.net*). Pradinukus labiausiai traukia lietuviška *Blogas* (*blogas.lt*) tarnyba, o nebijantys bristi į tarptautinius vandenis dažnai renkasi *Blogger* (*blogspot.com*) ar *WordPress* (*wordpress.com*) tinklaraščius, neretai, beje, įkurdami savo nepriklausomas svetaines. Įdomesnius straipsnius iš tinklaraščių siekė apibendrinti ne viena jau nebeveikianti tarnyba, tačiau juos dar galima rasti *Topix* (*topix.lt*) puslapiuose.

Skaičiai: besidominčius naujųjų medijų statistika apie tinklaraščių populiarumą informuoja *Loger* (*loger.lt*). Straipsnių ir minčių apie socialinės žiniasklaidos raidą neretai galima pa-



skaityti tinklaraščiuose *Marketer.lt*, *nežinau.lt*, taip pat ir „gerose žiniose apie reklamą internete" (*apiereklama.lt*). Metų tendencijas, ateities kryptis ir aštriausias diskusijas išryškina konferencija *Login* (*login.lt*), kuri skirtingais pavadinimais vyksta jau ketvirtus metus (ir yra didžiausia interneto konferencija apskritai).

Džiugas Paršonis,
tinklaraščio *Nežinau.lt* autorius ir VU dėstytojas

Išnašos

Pratarmė

1 Naujosios žiniasklaidos apžvalga: „What Sort of Revolution?", *The Economist*, 2006 m. balandžio 20 d.

Įvadas

1 O'Reilly žiniasklaidos konferencija vyko San Fransisko viešbutyje *Nikko* 2004 m. spalio 5–7 d. Timo O'Reilly pateiktą *Web 2.0* apibrėžimą rasite: http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html.

2 Žr. Rick Levine, Christopher Locke, Doc Searls ir David Weinberger, *The Cluetrain Manifesto: The End of Business As Usual*, Basic Books, 2000. Taip pat *Cluetrain manifesto* internetinę svetainę: http://www.cluetrain.com/book.html.

3 „Gaminančių vartotojų" terminas pirmiausia buvo sukurtas Alvino Tofflerio knygoje *The Third Wave*, Bantam, 1980.

4 Žr. „The Power of Us: Mass Collaboration on the Internet is Shaking Up Business", *Business Week*, 2005 m. birželio 20 d., taip pat internete: http://www.businessweek.com/magazine/content/05_25/b3938601.htm.

5 „Oxford students fined over Facebook photos", *Daily Telegraph*, 2007 m. liepos 18 d., taip pat internete: http://www.telegraph.co.uk/news/main.

jhtml?xml=/news/2007/07/17/nface117.xml; „Oxford University Fines Students with the Aid of Facebook", *The Times*, 2008 m. balandžio 18 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/life_and_style/education/article3768282.ece; ir „Students Warned that Officials at Oxford University are Using Facebook to Snoop", *International Herald Tribune*, 2007 m. birželio 17 d. Taip pat žr. „MySpace Profiles Mock St Hugo", *Detroit News*, 2007 m. kovo 27 d.

6 „Facebook posts could threaten your career", *Daily Telegraph*, 2007 m. lapkričio 23 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/connected/main.jhtml?xml=/connected/2007/11/22/dblog122.xml; ir „Facebook ban for hospital staff", BBC News, 2007 m. lapkričio 21 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/go/pr/fr/-/1/hi/England/Nottinghamshire/7105733.stm.

7 „Facebook banned by City firms", *Daily Telegraph*, 2007 m. liepos 28 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/main.jhtml?xml=/news/2007/07/27/nface127.xml.

8 „Facebook Fridays Enrich Internet Software Firm", *Internetnews.com*, 2007 m. lapkričio 9 d., internete: http://www.internetnews.com/bus-news/article.php/3710336.

9 Apie tamplierių riterių istoriją žr. Malcolm Barber, *The New Knighthood: A History of the Order of the Temple*, Cambridge University Press, 1994.

10 Manual Castells, *The Rise of Network Society*, pirmas trilogijos *Information Age* tomas, Blackwell, 1996. Taip pat žr. Castellso straipsnį „Towards a Sociology of the Network Society", Contemporary Sociology, 29 (5), 2000, rugsėjis, p. 693–699. Apie kitas šioje pastraipoje minimas temas ypač žr.: Yochai Benkler, *The Wealth of Networks*, Yale University Press, 2006; Bertrand Badie, *La Fin des Territoires*, Fayard, 1997; Lawrence Friedman, *The Horizontal Society*, Yale University Press, 1999; James Dale Davidson ir William Rees Mogg, *The Sovereign Individual*, Simon & Schuster, 1997; ir Kenichi Ohmae, *The End of the Nation State*, Free Press, 1995.

11 Apskritai apie šias transformacijas žr. ypač David Held ir kt. *Global Transformations: Politics, Economics, Culture*, Polity Press, 1999; ir David Held ir Anthony McGrew, *The Global Transformation Reader*, Polity Press, 2000.

12 „Naujųjų viduramžių" teorijos atsirado XX amžiaus aštuntajame dešimtmetyje po Hedley Bullo *The Anarchical Society* pasirodymo; knyga pirmą kartą išleista 1977, 1995 metais ją perleido *Columbia University Press*. Naujų darbų šia tema žr. Alain Minc, *The New Middle Ages*, Friedman, 1994; Stephen Kobrin, „Neomedievalism and the Postmodern Digital World Economy", A. Prakasho ir J. A. Harto knygoje *Globalization and Governance*, Routledge, 1999; Robert D. Kaplan, *The Coming Anarchy*, Random House, 2000; Jorg Friedrichs, „The Meaning of New Medievalism", *European Journal of International Relations*, 7 (4), 2001; ir John Rapley, „The New Middle Ages", Foreign Affairs, 2006, gegužė–birželis.

13 Stephen Kobrin, „Neomedievalism and the Postmodern Digital World Economy", *Journal of International Affairs*, 1998, pavasaris. Alaino Minco *The New Middle Ages* yra išversta iš prancūzų kalbos, originalas: *Le Nouveau Moyen Age*, Gallimard, 1993.

14 Žr. Margaret Wertheim, The Pearly Gates of Cyberspace: A History of Space from Dante to the Internet, W. W. Norton, 1999. Taip pat žr. Tom Beaudoin, Virtual Faith: The Irreverent Spiritual Quest of Generation X, Jossey-Bass, 1998; Margaret Wertheim, „Is Cyberspace a Spiritual Place?", Cybersociology, 7, 1999, rugsėjis; Morten Hojsgaard ir Margit Warburg (red.) *Religion and Cyberspace*, Routledge, 2005; ir Anastasia Karaflogka, *e-religion: A Critical Appraisal of Religious Discourse on the World Wide Web*, Equinox, 2006.

15 „Is Google God?", *Time*, 2006 m. gegužės 16 d., internete: http://www.time.com/time/arts/article/0,8599,1194830,00.html.

16 Michael Mann, *The Sources of Social Power*, I tomas, Cambridge University Press, 1986, p. 19.

17 Žr. *Serious Business: Web 2.0 Goes Corporate*, Economist Intelligence Unit, 2007.

18 V kartą apibrėžiame kaip „skaitmeninę" kartą, gimusią po interneto pasirodymo XX amžiaus paskutiniame dešimtmetyje. 2010 metais vyriausieji V kartos nariai priartės prie 20 metų amžiaus. Dažniausiai priimta Y kartą apibrėžti kaip gimusius tarp 1983 ir 1994 metų, ankstesnę X kartą – kaip gimusius tarp 1965 ir 1983 metų. Nors tikslios sociografinės ribos, skiriančios šias kartas, ne visada yra aiškios, apskritai galime sakyti, kad X kartą sudaro daugiausia gimusieji aštuntąjį dešimtmetį, o Y kartą – daugiausia gimusieji devintąjį dešimtmetį. Mes vartojame V kartos terminą neapibrėžtai, nes daugelis jaunų Y kartos žmonių, gimusių devintojo dešimtmečio pabaigoje, gali būti laikomi V karta – jie nuo pat ankstyvos vaikystės augo pažindami internetą. Donas Tapscottas, pasirinkdamas platų apibrėžimą, pavadino šią demografinę grupę „tinklo karta", kurią jis apibrėžia kaip „kūdikių bumo aidą", tai gimusieji tarp 1977 ir 1999 m. Žr. Don Tapscott, *Growing Up Digital: The Rise of the Net Generation*, McGraw Hill, 1998.

1 skyrius

1 Analizę, kaip tarptautinė žiniasklaida buvo apgauta *Facebook* išdaigininko, rasite šiame *New York Times* tinklaraščio *The Lede* įraše: Notes on the News: „Prankster Playing Bhutto's Son on Facebook Fools News Outlets", *New York Times*, 2008 m. sausio 2 d., internete: http://www.



thelede.blogs.nytimes.com/2008/01/02/prankster-playing-bhuttos-son-on-facebook-fools-news-outlets/.

2 Pirminę AFP istoriją rasite „Online support grows for 'hot' Bhutto son", Agence France Presse, 2008 m. sausio 1 d., internete: http://www.afp.google.com/article/ALeqM5j5-bAFVQF1CIJUBaNWn7ZSUPq6Qg. Apie paskesnes AFP korekcijas po dviejų dienų žr. „Facebook disables Bhutto profile, says not genuine", Agence France Presse, 2008 m. sausio 3 d., internete: http://www.afp.google.com/article/ALeqM5iK1NCBG-EIO3siDfNq1 vZ9FiUCQA.

3 „Facebook apologizes for suspending British Member of Parliament as fake", International Herald Tribune, 2007 m. gruodžio 19 d.

4 „Facebook Denies Role in Morocco Arrest", Wall Street Journal, 2008 m. vasario 29 d., internete: http://www.online.wsj.com/public/article/SB120 424448908501345-RDbhXLEEdOSA4O6eRP_4PS_aCLE_20090228.html.

5 „Morocco: Man Held in Alleged Royal Identity Theft", *New York Times*, 2008 m. vasario 7 d., internete: http://www.nytimes.com/2008/02/07/world/Africa/07briefs-identity.html. Apie Maroko karaliaus suteiktą karališką malonę žr. „Morocco's Facebook 'prince' given royal pardon", *Daily Telegraph*, 2008 m. kovo 20 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/main.jhtml?xml=/news/2008/03/20/wmorocco120.xml.

6 Žr. „Woman branded prostitute on Facebook scam", *Daily Telegraph*, 2008 m. liepos 2 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/uknews/2230058/Woman-branded-prostitute-in-Facebook-scam.html.

7 „Facebook: More Popular than Porn", *Time*, 2007 m. spalio 31 d.; ir „Sex on the Internet: Devices and Desires", *The Economist*, 2007 m. balandžio 19 d.

8 „Websites to be studied after Bridgend suicides", *Daily Telegraph*, 2008 m sausio 24 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/main.jhtml?xml=/news/2008/01/24/nsuicide124.xml; ir „The lethal 'glamour' factor", *The Times*, 2008 m. sausio 24 d., internete: http://www.women.timesonline.co.uk/tol/life_and_style/women/families/article3245864.ece.

9 Žr. klasikinį Peterio Bergerio ir Thomaso Luckmanno veikalą *The Social Construction of Reality: A Treatise on the Sociology of Knowledge*, Anchor Books, 1966.

10 Žr. Benedict Anderson, *Imagined Communities*, Verso, 1983; Eric Hobsbawn ir Terence Ranger, *The Invention of Tradition*, Cambridge University Press, 1983; ir Jose Miguel Salazar, „Social Identity and National Identity", Stepheno Worchelio ir kt. knygoje *Social Identity: International Perspectives*, Sage, 1998.

11 Analizę apie skirtumus tarp socialinės ir asmeninės tapatybės rasite: Stephen Worchel ir kt. *Social Identity: International Perspectives*, Sage, 1998, 1 skyrius.



12 Apie asmeninę tapatybę žr. Steven Hitlin „Values as the Core of Personal Identity: Drawing Lines Between Two Theories of Self", *Social Psychology Quarterly*, 66 (2), 2003.
13 Žr. Danah M. Boyd ir Nicole B. Ellison „Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship", *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13 (1), 2007.
14 „The Cut-and-Paste Personality: Lacking inspiration and a moral compass, some online daters are borrowing other people's witty Web profiles", *Wall Street Journal*, 2008 m. vasario 15 d., internete: http://www.online.wsj.com/public/article/SB120303234117369959.html?mod=blog.
15 „Too Few Friends? A Web Site Lets You Buy Some (and They're Hot)", *New York Times*, 2007 m. vasario 26 d., internete: http://www.nytimes.com/2007/02/26/technology/26fake.html?_r=1&oref=slogin.
16 Daugiau apie kontrolės sampratą žr. Danah Boyd, „Why Youth (Heart) Social Network Sites: The Role of Networked Publics in Teenage Social Life", David Buckingham (red.), Macarthur Foundation Series on Digital Learning: *Youth, Identity, and Digital Media*, MIT Press, 2007.
17 Erving Goffman, *The Presentation of Self in Everyday Life*, Doubleday, 1959; ir Erving Goffman, *The Interaction Ritual*, Pantheon, 1967.
18 Žr. Christine Rosen, „Virtual Friendship and the New Narcissism", *The New Atlantis*, Nr. 17, 2007, vasara.

2 skyrius

1 Daugiau apie „drauginimosi" reiškinį žiūrėkite „Online networkers who click with 1,000 'friends'", *The Times*, 2007 m. rugsėjo 11 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/news/uk/science/article2426229.ece. Taip pat žr. D. Fono ir K. Raynes-Goldie, „Hyperfriends and Beyond: Friendship and Social Norms on LiveJournal", M. Consalvo ir C. Haythornthwaite'o (red.) knygoje *Internet Research Annual Volume 4: Selected Papers from the Association of Internet Researchers Conference*, Peter Lang, 2006.
2 Žr. „Facebook accused Michael Hurst found not guilty", *The Mirror* (UK), 2008 m. kovo 27 d., internete: http://www.mirror.co.uk/news/topstories/2008/03/27/facebook-accused-michael-hurst-found-not-guilty-89520-20364282/; ir „Facebook friends not real friends: judge", *Sydney Morning Herald*, 2008 m. kovo 27 d., internete: http://www.smh.com.au/news/technology/facebook-friends-not-real-judge/2008/03/27/1206207279597.html. Taip pat „Confessions of 'Facebook stalkers'", *USA Today*, 2007 m. kovo 7 d., internete: http://www.usatoday.com/tech/webguide/internetlife/2007-



03-07-facebook-stalking_N.htm. *Urban Dictionary* pateikiamą „Facebook persekiotojo" apibrėžimą rasite http://www.urbandictionary.com/define.php?term=facebook+stalker.

3 Žr. „Jilted husband attacked love rival after 'Facebook affair'", *Daily Telegraph*, 2008 m. gegužės 12 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/1949635/Jilted-husband-attacked-love-rival-after-'Facebook-affair'.html.

4 „Facebook gives Jerome Kerviel cult status", *Daily Telegraph*, 2008 m. sausio 27 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/money/main.jhtml?xml=/money/2008/01/25/bcncult125.xml.

5 Saul Hansell, „He Didn't Want to be That Kind of Friend", *New York Times*, 2007 m. liepos 13 d., internete: http://www.bits.blogs.nytimes.com/2007/07/13/he-didnt-want-to-be-that-kind-of-friend/.

6 Žr. „Debrett's guide to online etiquette", *Daily Telegraph*, 2008 m. liepos 13 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/connected/main.jhtml?xml=/connected/2008/06/12/dldebretts.xml.

7 Žr. „Help! I'm Suffering Facebook Envy", *Daily Telegraph*, 2007 m. lapkričio 2 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/connected/main.jhtml?xml=/connected/2007/11/02/ftface102.xml. Apie „drauginimosi" etiketą žr. Reihan Salam, „The Facebook Commandments", *Slate*, 2007 m. rugsėjo 25 d., internete: http://www.slate.com/id/2174439.

8 Žr. Lauren Collins, „Friend Game", *The New Yorker*, 2008 m. sausio 21 d., internete: http://www.newyorker.com/reporting/2008/01/21/080121fa_fact_collins.

9 „Internet Hoax Turned Fatal Draws Anger But No Charges", *International Herald Tribune*, 2007 m. lapkričio 28 d., internete: http://www.iht.com/articles/2007/11/28/america/28hoax.php. *Wikipedia* straipsnį rasite http://www.en.wikipedia.org/wiki/Megan_meier.

10 Žr. „Mom indicted in deadly MySpace hoax", Associated Press, 2008 m. gegužės 15 d., internete: http://www.edition.cnn.com/2008/CRIME/05/15/internet.suicide.ap/.

11 Žr. „MySpace Mom: 20-year Term Not Enough", ABC News, 2008 m. gegužės 16 d., internete: http://www.abcnews.co.com/TheLaw/story?id=4861399&page=1.

12 „Facebook suicide: the end of a virtual life", *The Times*, 2007 m. rugsėjo 15 d., internete: http://www.women.timesonline.co.uk/tol/life_and_style/women/body_and_soul/article2452928.ece.

13 Žr. Andrew Leonard, „You Are Who You Know", *Salon.com*, 2004 m. birželio 15 d., internete: http://www.dir.salon.com/story/tech/feature/2004/06/15/social_software_one/.



14 Žr. „Meet My 5,000 New Best Pals", *USA Today*, 2006 m. rugsėjo 19 d., internete: http://www.usatoday.com/tech/news/2006-09-19-friending_x.htm; ir Danah Boyd, „Friends, Friendsters and Top 8: Writing community into being on social network sites", *First Monday*, 11 (12), 2006, gruodis.

15 Žr. dvi Robino Dunbaro esė: „Neocortex size as a constraint on group size in primates", *Journal of Human Evolution*, 22, 1992; ir „Coevolution of neocortical size, group size and language in humans", *Behavioral and Brain Sciences*, 16 (4), 1993. Taip pat žr. Dunbaro knygą *Grooming, Gossip and the Evolution of Language*, Harvard University Press, 1998. Malcolmas Gladwellas išpopuliarino Dunbaro skaičių savo knygoje *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference*, Little Brown, 2000, įžvalgioje socialinių grupių „konteksto" analizėje. Taip pat žr. Christopherio Alleno tinklaraštį *Life With Alacrity*, diskusijas apie Dunbaro skaičių, vikį ir žaidimus rasite: http://www.lifewithalacrity.com/2004/03/the_dunbar_numb.html; ir Carl Bialik „Sorry, You May Have Gone Over Your Limit of Network Friends", *Wall Street Journal*, 2007 m. lapkričio 16 d., internete: http://www.online.wsj.com /article/SB119518271549595364.html ?mod=googlenews_wsj.

16 Mark S. Granovetter, „The Strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, 78 (6), 1973, gegužė. Taip pat žr. Mark S. Granovetter, „The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited", P. Marsdeno ir N. Lino (red.) knygoje *Social Structure and Network Analysis*, Sage Publications, 1982.

17 Mark Granovetter, *Getting a Job: A Study of Contacts and Careers*, University of Chicago, 1974.

18 James Surowiecki, *The Wisdom of Crowds: Why the Many are Smarter than the Few*, Abacus, 2004. Taip pat žr. John Meuller, *Capitalism, Democracy and Ralph's Pretty Good Grocery*, Princeton University Press, 1999.

19 Žr. Bonnie A. Nardi, Steve Whittaker ir Heinrich Schwarz, „It's Not What You Know, It's Who You Know", *First Monday*, 5 (5), 2000, gegužė; ir Rob Cross ir Andrew Parker, *The Hidden Power of Networks: Understanding How Work Really Gets Done in Organizations*, Harvard Business School, 2004.

20 Steve'o Jobso interviu „The Seed of Apple's Innovation", *Business Week*, 2004 m. spalio 12 d., cituojamas Alexander Fliaster ir Josef Spiess, „Knowledge Mobilization through Social Ties: The Cost-Benefit Anglysis", *Schmalenbach Business Review*, 2007, sausis.

21 Žr. Don Tapscott ir Anthony D. Williams, *Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything*, Portfolio, 2006. Įdomu, kad terminas „gaminantis vartotojas" pirmą kartą buvo sugalvotas Alvino Tofflerio jo devintojo dešimtmečio knygoje *The Third Wave*, Bantam Books, 1980.



22 Andrew McAfee mintis rasite jo tinklaraščio Harvardo verslo mokyklos svetainėje 2007 m. spalio 1 d. įraše, pavadintame „The Ties that Find": http://www.blog.hbs.edu/faculty/amcafee/.
23 „Not Losing *Facebook* in China", *The Economist*, 2007 m. rugsėjo 13 d.
24 Daugiau apie *guanxi* rasite Thomas Gold, Doug Guthrie ir David Wank, *Social Connections in China: Institutions, Culture and the Changing Nature of Guanxi*, Cambridge University Press, 2002; Karen Christensen ir David Levinson, „Guanxi", *Encyclopaedia of Community*, Sage, 2004.
25 Erika Pearson, „Digital gifts: Participation and gift exchange in LiveJournal communities", *First Monday*, 12 (5), 2007, gegužė; ir Alan Smart, „Gifts, Bribes and Guanxi: A Reconsideration of Bourdieu's Social Capital", *Cultural Anthropology*, 8 (3), 1993, rugpjūtis. Taip pat žr. Marcelio Mausso klasikinę knygą apie keitimosi dovanomis ekonomiką, kuri pirmą kartą buvo išleista 1954 metais, *The Gift: The Form and Reason for Exchange in Archaic Societies*, W.W. Norton, 2000.
26 Jeff Jarvis, „Friendship on the web will thrive and make a fortune", *The Guardian*, 2007 m. spalio 3 d., internete: http://www.guardian.co.uk/media/2007/dec/03/mondaymediasection.facebook.

3 skyrius

1 Žr. Jarviso tinklaraščio *BuzzMachine* įrašą „Amazing Facebook", 2007 m. gegužės 29 d., internete: http://www.buzzmachine.com/2007/05/29/amazing-facebook/. Jarvisas taip pat rašo skiltį Britanijos laikraščiui *Guardian*.
2 „How Sticky is Membership on Facebook? Just Try Breaking Free", New York Times, 2008 m. vasario 11 d., internete: http://www.nytimes.com/2008/02/11/technology/11facebook.html.
3 Albert O. Hirschman, *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States*, Harvard University Press, 1970.
4 Žr. Danah Boyd, „Friendster lost steam. Is MySpace just a fad?", Apophenia Blog, 2006 m. kovo 21 d., internete: http://www.danah.org/papers/FriendsterMySpaceEssay.html; ir Boyd, „Friendster and Publicly Articulated Social Networks", Conference on Human Factors and Computing Systems, Vienna, 2004 m. balandžio 24–29 d., internete: http://www.danah.org/papers/CHI2004Friendster.pdf.
5 Žr. Gary Rivlin, „Wallflower at the Web Party", *New York Times*, 2006 m. spalio 15 d., internete: http://www.nytimes.com/2006/10/15/business/yourmoney/15friend.html.
6 Danah Boyd, „Friendster lost steam. Is MySpace just a fad?", Apophenia Blog, 2006 m. kovo 21 d., internete: http://www.danah.org/papers/FriendsterMySpaceEssay.html.



7 Žr. „Way Too Good for Facebook or MySpace", *Business Week*, 2007 m. rugpjūčio 21 d.; „A Facebook for the few", *New York Times*, 2007 m. rugsėjo 6 d., internete: http://www.nytimes.com/2007/09/06/fashion/06smallworld.html; ir „MySpace for millionaires", Wall Street Journal, 2007 m. lapkričio 30 d., internete: http://www.blogs.wsj.com/wealth/2007/11/30/a-myspace-for-millionaires/.

8 „Innovative Voices", *Hollywood Reporter*, 2006 m. lapkričio 13 d.

9 „Šešių lygmenų" teoriją septintajame dešimtmetyje išplėtojo Stanley Milgramas, publikuota „The Small World Problem", *Psychology Today*, 1967, gegužė. Taip pat žr. Mark Buchanan, *Nexus: Small Worlds and the Groundbreaking Science of Networks*, W.W. Norton, 2002.

10 *aSmallWorld* pagrindinis investuotojas yra įtakingų ryšių turintis Holivudo prodiuseris Harvey Weinsteinas, kuriam taip pat priklauso mados namai *Halston*. Kiti garsūs su šia svetaine susiję vardai yra ir MTV įkūrėjas Bobas Pittmanas ir Alexanderis von Furstenbergas, dizainerės Diane von Furstenberg sūnus. Žr. Thomas Langenberg ir Alexander Schellong, „ASW – Monetizing Connectivity?", Programos apie tinklinę valdžią darbinis pranešimas PNG07-004, Harvard University, 2007.

11 Žr. David P. Reed, „That Sneaky Exponential: Beyond Metcalfe's Law to the Power of Community Building", Context, 1999, pavasaris, internete: http://www.reed.com/gfn/docs/reedslaw.

12 Nors terminas „socialinis grafas" buvo vartojamas kelis dešimtmečius, *Facebook* įkūrėjas Markas Zuckerbergas atgaivino jį savo plačiai nuskambėjusioje kalboje. Žr. „Social Graph-iti", *The Economist*, 2007 m. spalio 18 d.

13 Žr. „A Facebook for the few", *New York Times*, 2007 m. rugsėjo 6 d., internete: http://www.nytimes.com/2007/09/06/fashion/06smallworld.html; ir „MySpace for millionaires", *Wall Street Journal*, 2007 m. lapkričio 30 d., internete: http://www.blogs.wsj.com/wealth/2007/11/30/a-myspace-for-millionaires/.

14 Žr. „Way Too Good for Facebook or MySpace", *Business Week*, 2007 m. rugpjūčio 21 d., internete: http://www.businessweek.com/technology/content/aug2007/tc20070821_830716.htm; ir „Social networking with the elite", *Business Week*, 2007 m. lapkričio 15 d., internete: http://www.businessweek.com/innovate/content/nov2007/id20071114_2577 66.htm.

15 „Modelshotel: The Gated Social Network", *New York Times*, 2007 m. rugsėjo 19 d., internete: http://www.bits.blogs.nytimes.com/tag/modelshotel/.

16 „Beautiful website only skin deep", *USA Today*, 2005 m. liepos 27 d., internete: http://www.usatoday.com/life/lifestyle/2005-07-27-beautiful-people_x.htm.

17 „Can Models Find Bliss Behind a Digital Velvet Rope?", *Wall Street Journal*, 2007 m. rugsėjo 10 d., internete: http://www.online.wsj.com/public/article/SB118938447913522114.html.



18 „Mikhail Prokhorov plans invitation-only website – called Snob", *The Times*, 2008 m. balandžio 25 d., internete: http://www.technology.timesonline.co.uk/tol/news/tech_and_web/article3671900.ece.

19 „Social networking goes Professional", *Wall Street Journal*, 2007 m. rugpjūčio 28 d., internete: http://www.online.wsj.com/article/SB1188252399 84310205.html.

20 Žr. „How Sticky is Membership on Facebook? Just Try Breaking Free", New York Times, 2008 m. vasario 11 d.; ir „Why won't they let me delete my Facebook page?" *The Independent*, 2008 m. vasario 13 d., internete: http://www.independent.co.uk/life-style/gadgets-and-tech/features/cyberclinic-why-wont-they-let-me-delete-my-facebook-page-781472.html.

21 Sąmokslo teoriją apie *Facebook* finansinius rėmėjus rasite Tom Hodgkinson, „With friends like these...", *The Guardian*, 2008 m. sausio 14 d., internete: http://www.guardian.co.uk/technology/2008/jan/14/facebook.

22 „Zuckerberg Apologizes, Allows Facebook Users to Evade Beaton", *New York Times*, 2008 m. gruodžio 5 d., internete: http://www.bits.blogs.nytimes.com/2007/12/05/zuckerberg-apologizes-allows-facebook-users-to-evade-beacon/; ir „After Stumbling, Facebook Finds a Working Eraser", *New York Times*, 2008 m. vasario 18 d., internete: http://www.nytimes.com/2008/02/18/business/18facebook.html.

23 Apie nematerialų programinį turtą žr. Soumitra Dutta, „Recognising the True Value of Software Assets", INSEAD, 2007, lapkritis. *Financial Times* straipsnį apie Duttos pranešimą rasite „Study calls for a rethink on IT valuations", *Financial Times*, 2007 m. lakričio 5 d., internete: http://www.serach.ft.com/ftArticle?queryText=Soumitra+Dutta&aje=true&id=0711 05000186&ct=0.

4 skyrius

1 Žr. „For Some Online Persona Undermines a Retume", *New York Times*, 2006 m. birželio 11 d., internete: http://www.nytimes.com/2006/06/11/us/11recruit.html. Taip pat žr. „Facebook can ruin your life. And so can MySpace, Bebo...", *The Independent*, 2008 m. vasario 10 d.; ir „What you say online could haunt you", *USA Today*, 2006 m. rugpjūčio 3 d., internete: http://www.usatoday.com/tech/news/internetprivacy/2006-03-08-facebook-myspace_x.htm.

2 Žr. „Inspector loses promotion over Facebook", *Daily Telegraph*, 2008 m. vasario 28 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/main.jhtml?xml=/news/2008/02/28/nfbook128.xml; ir „PC's Facebook spanking", *The Sun*, 2007 m. liepos 18 d., internete: http://www.thesun.co.uk/sol/homepage/news/article246648.ece.



3 „Facebook posts could threaten your career", *Daily Telegraph*, 2007 m. lapkričio 22 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/connected/main.jhtml?xml=/connected/2007/11/22/dlblog122.xml.

4 Sheldon Teitelbaum, „Privacy is History – Get Over It", *Wired*, 1996, vasaris, internete: http://www.wired.com/wired/archive/4.02/brin.html. Akademinė knyga ta pačia tema: Kieron O'Hara ir Nigel Shadbolt, *The Spy in the Coffee Machine: The End of Privacy as We Know It*, One World, 2008.

5 Žr. *Privacy International* internetinę svetainę http://www.privacyinternational.org/.

6 Daniel J. Solove, *The Future of Reputation*, Yale University Press, 2007, p. 31.

7 „Friends Swap Twitters and Frustrations", *Wall Street Journal*, 2007 m. kovo 16 d., internete: http://www.online.wsj.com/public/article/SB117373145818634482-ZwdoPQ0PqPrcFMDHDZLz_P6osnI_20080315.html.

8 Jenny Sunden, *Material Virtualities: Approaching Online Textual Embodiment*, Peter Lang, 2003.

9 Apie sąsajas tarp paauglių merginų ir internetinių pasakojimų žr. „Girl-e-Power", *Sunday Times*, 2008 m. kovo 9 d.

10 „Steamy D.C. sex blog scandal heads to court", Associated Press, 2006 m. gruodžio 27 d., internete: http://www.msnbc.msn.com/id/16366256/. Teisinį Jessicos Cutler istorijos įvertinimą rasite: Daniel Solove *The Future of Reputation*, Yale University Press, 2007, 3 skyrius.

11 Žr. Nick Emler, „A social psychology of reputations", *European Journal of Social Psychology*, 1, 1990; ir N. Emler, „The Truth About Gossip", *Social Psychology Newsletter*, 27, 1992.

12 Robin Dunbar, *Grooming, Gossip and the Evolution of Language*, Harvard University Press, 1996, p. 173–174.

13 Žr. „States hope tax scofflaws will pay to avoid being outed on Web", *USA Today*, 2004 m. balandžio 27 d., internete: http://www.usatoday.com/tech/webguide/internetlife/2004-04-27-tax-public-shaming_x.htm; ir „Latest tax tool: 'Internet shaming'", *USA Today*, 2005 m. gruodžio 22 d., internete: http://www.usatoday.com/tech/news/2005-12-22-tax-shaming-websites_x.htm.

14 Sugėdinimui naudojamos ir šios svetainės: Baddriving.com, PlateWire.com, Caughtya.org, MyBikeLane.com, Flickr.com, YouTube.com, HollaBackNYC.com, LitterButt.com, RudePeople.com ir Isawyournanny.blogspot.com. Laikraštinę istoriją apie šias svetaines rasite „The Snoop Next Door", Wall Street Journal, 2007 m. sausio 12 d., internete: http://www.online.wsj.com/public/article/SB116855242776974364-OeszoAs0Sa3YsO80IOEwzj7Vfg8_20080112.html.

15 Žr. „Wife takes divorce drama to YouTube", Associated Press, 2008 m. balandžio 16 d., internete: http://news.aol.com/story/_a/wife-takes-divorce-drama-toyoutube/20080416063709990001?icid=100214839x12000



54966x1200002215; ir „Actress in YouTube rant at millionaire husband", *Daily Telegraph*, 2008 m. balandžio 14 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/main.jhtml?xml=/news/2008/04/14/ntube114.xml.

16 Žr. „Smeared on the Internet? Then call in the cleaners", *Sunday Times*, 2008 m. vasario 17 d., internete: http://www.technology.timesonline.co.uk/tol/news/tech_and_web/the_web/article3382175.ece.

17 Diane Coutu, „We Googled You", *Harvard Business Review*, 2007, birželis.

18 Neil Swidey, „A Nation of Voyeurs", *Boston Globe Magazine*, 2003 m. vasario 2 d., internete: http://www.faculty.fairfi eld.edu/mandrejevic/watching.html.

19 Bealo tinklaraščio nuorodą apie 10 punktų rasite: http://www.marketingpilgrim.com/2007/10/google-reputation-management.html. Taip pat žr. Andy Beal ir Judy Strauss, *Radically Transparent: Monitoring & Managing Reputations Online*, John Wiley & Sons, Inc., 2008.

20 „Google to Store Patients' Health Records", Associated Press, 2008 m. vasario 21 d., internete: http://www.cnbc.com/id/23272262; ir „Google Goes to the Doc's Office", *Business Week*, 2008 m. vasario 21 d. Apie skandalą Britanijoje žr. „ID crisis deepens as 3 m drivers' details lost", *Daily Telegraph*, 2007 m. gruodžio 19 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/main.jhtml?xml=/news/2007/12/17/npols1117.xml; ir „Data loss crisis spreads to the NHS", *Daily Telegraph*, 2007 m. gruodžio 26 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/main.jhtml?xml=/news/2007/12/23/ndata223.xml.

21 „CIA Monitors YouTube for Intelligence", *Information Week*, 2008 m. vasario 6 d., internete: http://www.informationweek.com/news/showArticle.jhtml?articleID=206106020; ir „What do criminals know about you?", *The Guardian*, 2007 m. spalio 18 d., internete: http://www.guardian.co.uk/technology/2007/oct/18/comment.internet.

22 Jeff Jarvis, „Friendship on the web will thrive and make a fortuke", *The Guardian*, 2007 m. gruodžio 3 d., internete: http://www.guardian.co.uk/media/2007/dec/03/mondaymediasection.facebook.

23 Sheldon Teitelbaum, „Privacy is History – Get Over It", *Wired*, 1996, vasaris, internete: http://www.wired.com/wired/archive/4.02/brin.html.

5 skyrius

1 „Sight Unseen: Firms Turn to Virtual-Life Site for Interviews", *New York Post*, 2008 m. vasario 4 d., internete: http://www.nypost.com/seven/02042008/jobs/sight_unseen_289356.htm.



2 „A Job Interview You Don't Have to Show Up For", *Wall Street Journal*, 2007 m. birželio 20 d., internete: http://www.online.wsj.com/public/article/SB11822987663 7841321-NkCuEAak8wFXmvmPVWkALxqNS3M_200707 19.html?mod=tff_main_tff_top. Taip pat žr. „The Job Interview, Starring Your Avatar", *New York Times*, 2008 m. vasario 10 d., internete: http://www.nytimes.com/2008/02/10/jobs/10pre.html. Apie virtualią madą žr. „Virtual Vogue: Second Life Wardrobes", *Daily Telegraph*, 2008 m. kovo 16 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/fashion/main.jhtml?xml=/fashion/2008/03/16/st_virtualfashion.xml.

3 Žr. „Virtual World, Real Money", *Business Week* viršelio istorija, 2006 m. gegužės 1 d.; ir „Living a Second Life", *The Economist*, 2006 m. rugsėjo 28 d.

4 Geoffrey Norris, „For a new concert experience, get a second life", *Daily Telegraph*, 2007 m. rugsėjo 17 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/main.jhtml?xml=/news/2007/09/15/norch115.xml; ir „Watching a Cyber Audience Watch a Real Orchestra Perform in a Virtual World", *New York Times*, 2007 m. rugsėjo 18 d., internete: http://www.nytimes.com/2007/09/18/arts/music/18seco.html.

5 „Tiny island nation opens the first real embassy in virtual world", *The Times*, 2007 m. gegužės 24 d., internete: http://www.technology.timesonline.co.uk/tol/news/tech_and_web/article1832158.ece.

6 Žr. „Gartner Says 80 Percent of Active Internet Users Will Have A 'Second Life' in the Virtual World by the End of 2011", *Gartner* spaudos pranešimas, 2007 m. balandžio 24 d., internete: http://www.gartner.com.

7 Žr. See Susan Wu, „Virtual Goods: The Next Business Model", TechCrunch, 2007 m. birželio 20 d., internete: http://www.techcrunch.com/2007/06/20/virtual-goods-the-next-big-business-model/.

8 Žr. „Doing Real Good with Virtual Goods" Ravi Mehtos tinklaraštyje *Virtual Goods Insider*, 2008 m. kovo 28 d., internete: http://www.virtualgoodsinsider.com/category/virtual-gifts/.

9 Žr. Ravi Mehtos tinklaraščio *Virtual Goods Insider* įrašą „Goodbye Atoms, Hello Bits", 2008 m. vasario 18 d., internete: http://www.virtualgoodsinsider.com/2008/02/18/goodbye-atoms-hello-bits/.

10 Erika Pearson, „Digital gifts: Participation and gift exchange in LiveJournal communities", *First Monday*, 12 (5), gegužė, 2007; ir Alan Smart, „Gifts, Bribes and Guanxi: A Reconsideration of Bourdieu's Social Capital", *Cultural Anthropology*, 8 (3), rugpjūtis, 1993.

11 2008 m. kovą *Second Life* pinigų atsargos buvo 4,6 trilijono Lindeno dolerių, valiutos keitimo kursas buvo 270 L dolerių už 1 JAV dolerį. Svetainės ekonomikos statistiką rasite: http://www.secondlife.com/whatis/economy_stats.php.



12 „Second Life world may be haven for terrorists", *Sunday Telegraph*, 2007 m. gegužės 14 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/main.jhtml?xml=/news/2007/ 05/13/internet13.xml.

13 Žr. Randolph Harrison, „Second Life: Revolutionary Virtual Market or Ponzi Scheme?" *Capitalism 2.0* tinklaraštis, 2007 m. sausio 23 d., interneto adresu: http://www.randolfe.typepad.com/randolfe/2007/01/secondlife_revo.html. Taip pat žiūrėkite du Matthew Bellerio iš Ludwigo von Miseso instituto straipsnius: „The Coming Second Life Business Cycle", 2007 m. rugpjūčio 2 d.; ir „Wildcat Banking on the Virtual Frontier", 2008 m. vasario 5 d., internete: http://www.mises.org/story/2862.

14 Žr. *Reuters* pranešimą apie *Ginko* krachą „Ginko Financial – Pioneer or Pyramid?", *Reuters*, 2006 m. spalio 15 d., internete: http://www.secondlife.reuters.com/stories/2006/10/15/ginko-financial-pioneer-or-pyramid/. Taip pat žr. žurnalo *Wired* pasakojimą: „Bank failure on Second Life leads to calls for regulation", *Wired*, 2007 m. rugpjūčio 15 d., internete: http://www.wired.com/gaming/virtualworlds/news/2007/08/virtual_bank.

15 Žr. Robin Sidel, „Cheer Up, Ben: Your Economy Isn't as Bad as This One, In the Make – Believe World of 'Second Life' Banks Are Really Collapsing", *Wall Street Journal*, 2008 m. sausio 23 d., internete: http://www.online.wsj.com/public/article/SB120104351064608025.html.

16 Žr. *Business Week* viršelio istoriją „Virtual World, Real Money", 2006 m. gegužės 1 d., ir Chungo biografiją svetainėje *Wikipedia*: http://www.en.wikipedia.org/wiki/Anshe_Chung.

17 „Exploding pigs and volleys of gunfire as Le Pen opens HQ in virtual world", *The Guardian*, 2007 m. sausio 20 d., internete: http://www.guardian.co.uk/technology/2007/jan/20/news.france.

18 Žr. „Sex, Pranks and Reality", *Forbes*, 2007 m. liepos 2 d., internete: http://www.forbes.com/home/free_forbes/2007/0702/048.html.

19 Žr. „Sex, Pranks and Reality", *Forbes*, 2007 m. liepos 2 d., internete: http://www.forbes.com/home/free_forbes/2007/0702/048.html.

20 „How Madison Avenue Is Wasting Millions on a Deserted Second Life", *Wired*, 2007 m. liepos 24 d. Chriso Andersono tinklaraščio įrašą rasite http://www.thelongtail.com/the_long_tail/2007/07/why-i-gave-up-o.html. Pajamų iš reklamos *Second Life* svetainėje analizę rasite Eric K. Clemons, „The Future of Advertising and the Value of Social Networks", Wharton Information Strategy & Economics Blog 4, 2007 m. gegužės 27 d.

21 Žr. Nathalie Rothschild, „Second Life: A Virtual Nanny State", Spiked, 2007 m. rugpjūčio 7 d., internete: http://www.spiked-online.com/index.php?/site/article/3706/.

22 Axel Bruns, *Blogs, Wikipedia, Second Life and Beyond*, Peter Lang, 2008, p. 301.

23 Žr. „Virtual theft leads to arrest", BBC News, 2007 m. lapkričio 14 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/technology/7094764.stm.

24 Žr. „Chinese gamer sentenced to life", BBC News, 2005 m. birželio 8 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/technology/407204.stm.

25 Žr. Julian Dibbell, „The Life of the Chinese Gold Farmer", *New York Times*, 2007 m. birželio 17 d., internete: http://www.juliandibbell.com/texts/goldfarmers.html.

26 Žr. Edward Castronova, „Virtual Worlds: A First-Hand Account of Market and Society on the Cyberian Frontier", *The Gruter Institute Working Papers on Law, Economics and Evolutionary Biology*, 2, Article 1, 2001, internete: http://www.bepress.com/giwp/default/vol2/iss1/art1.

27 Žr. Richard Bartle, „The Pitfalls of Virtual Property", Themis Group, 2004, balandis, internete: http://www.themis-group.com/uploads/Pitfalls%20of%20Virtual%20Property.pdf; ir Erez Reuveni, „On Virtual Worlds: Copyright and Contract Law at the Dawn of the Virtual Age", *Indiana Law Journal*, 82 (261), 2007, internete: http://www.papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1113334. Taip pat žr. du Iano MacInneso straipsnius „Property rights, legal issues and business models in virtual world communities", *Electronic Commerce Research*, 2006, sausis; ir „Business models and operational issues in the Chinese online game industry", *Telematics and Informatics*, 2007, gegužė.

28 Dėl informacijos apie virtualius labdaringus ėjimo maratonus žr. „Walking for a good cause without ever leaving home", Reuters, 2007 m. spalio 2 d. Apie virtualų naminių gyvūnėlių gelbėjimą ir priėmimą į savo namus žr. Angela Garcia, „Virtual Animal Shelters vs. the Dog Pound: How the Internet is Transforming Pet Adoption", straipsnis pristatytas kasmetinės Amerikos sociologų asociacijos sueigos metu viešbučiuose *Marriott Hotel* ir *Loews Philadelphia Hotel*, Filadelfijoje, 2005 m. rugpjūčio 12 d., internete: http://www.allacademic.com/meta/p22007_index.html. Apie virtualų švietimą žr. „The Ultimate Distance Learning", *New York Times*, 2007 m. sausio 7 d. Pavyzdžių, kaip verslo magistrų mokyklos, tokios kaip INSEAD, naudoja virtualias aplinkas, rasite: „A second life for classrooms with vaision", *Financial Times*, 2008 m. vasario 29 d.; ir „A leap into the virtual world", *Financial Times*, 2008 m. vasario 29 d. Apie virtualią sveikatos apsaugą žr. „Hospital Takes its Grand Opening to Second Life", *Information Week*, 2008 m. vasario 25 d., internete: http://www.informationweek.com/internet/showArticle.jhtml?articleID=206801783; ir „Virtual health care gets UK trial", BBC News, 2008 m. sausio 31 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/1/hi/Scotland/north_east/7219547.stm.

29 Žr. Paul Jackson ir Japp Favier, „Should You Be in Second Life?: The Real Business of Virtual Worlds", Forrester, 2008 m. sausio 9 d.; Erica Driver ir Paul Jackson, „Getting Work Done in Virtual Worlds", Forrester, 2008 m. sausio 7 d.



30 Žr. Tom T. Ahonen ir Jim O'Reilly, *Digital Korea*, Futuretext, 2007, p. 42. Taip pat žr. „The Future is in South Korea", *Business 2.0*, 2006 m. birželio 14 d., internete: http://www.money.cnn.com/2006/06/08/technology/business2_futureboy0608/index.htm.

31 Kyung-Hee Kim ir Haejin Yun, „Cying for Me, Cying for Us: Relational Dialectics in a Korean Social Network Site", *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13 (1), 2007. Taip pat žr. Jaz Hee-jeong Choi, „Living in Cyworld: Contextualising Cy-Ties in South Korea", A. Brunso ir J. Jacobso (red.) knygoje *Use of Blogs*, Peter Lang, 2006.

32 Žr. Edward Castronova, „Virtual Worlds: A First-Hand Account of Market and Society on the Cyberian Frontier", *The Gruter Institute Working Papers on Law, Economics and Evolutionary Biology*, 2, Article 1, 2001, internete: http://www.bepress.com/giwp/default/vol2/iss1/art1.

33 Žr. Adam Reuters, „Congress to *Second Life*: No New Taxes?" Reuters, 2007 m. spalio 8 d., internete: http://www.secondlife.reuters.com/stories/2007/10/08/congress-to-second-life-no-new-taxes/. Taip pat žr. Clive Thompson, „The Virtual Taxman Cometh", *Wired*, 2006 m. gruodžio 18 d., internete: http://www.wired.com/gaming/gamingreviews/commentary/games/2006/12/72317.

6 skyrius

1 Rimtas Prancūzijos naujienų žurnalas *L'Express* buvo viena iš daugelio Derambarsho suktybės apgautų tradicinių visuomenės informavimo priemonių. Su tuo susijusią istoriją rasite: http://www.lexpress.fr/info/quotidian/actu.asp?id=463510. Laikraštines istorijas rasite „Facebook 'president' traps French media in web of deceit", *The Times*, 2008 m. sausio 12 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/news/world/Europe/article3173279.ece; ir „Le president *Facebook* Monde n'existe pas!", *Le Parisien*, 2008 m. sausio 9 d.

2 Thomas Keightley, *Secret Societies of the Middle Ages: The Assassins, the Templars and the Secret Tribunals of Westphalia*, Weiser Books, 2005, p. 221.

3 Robin Dunbar, *Grooming, Gossip and the Evolution of Language*, Harvard University Press, 1996.

4 Esė apie Vebleno idėjas rasite Peter Ritter, „Thorstein Veblen and the New Barbarians", *The Rake Magazine*, 2005, vasaris, internete: http://www.rakemag.com/commentary/rakes-progress/thorstein-veblen-and-new-barbarians.

5 Thorstein Veblen, *Theory of the Leisure Class*, Macmillan, 1899. Nemokamą internetinę klasikinės Vebleno knygos versiją rasite: http://www.de.geocities.com/veblenite/txt/tlc.txt.



6 Žr. Pierre Bourdieu, *La Distinction: Critique Sociale du Jugement*, Editions de minuit, 1979, angliškas vertimas: *Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste*, Harvard University Press, 2007.

7 Žr. „Prince Charles complains about people rising above their station", MSNBC News, 2004 m. lapkričio 24 d., internete: http://www.msnbc.msn.com/id/6519640/.

8 Žr. Nan Lin, *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*, Cambridge University Press, 2001, 2 skyrius. Kitą socialinio kapitalo aptarimą ir apibrėžimą rasite Paul Adler ir Seok-Woo Kwan, „Social Capital: The Good, the Bad and the Ugly", internete: http://www.papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=186928.

9 Apie uždarumo teoriją žr. Ronald S. Burt, *Brokerage and Closure: An Introduction to Social Capital*, Oxford University Press, 2005.

10 „Aido kameros" efekto analizę rasite Ronald S. Burt, „Bandwidth and Echo: Trust, Information and Gossip in Social Networks", Alessandros Casellos ir Jameso E. Raucho (red.) knygoje *Networks and Markets*, Russell Sage Foundation, 2001.

11 Apie Prancūzijos biurokratijos ir korporacijų lyderių elito parengimą rašyta labai daug. Ypač žr. Mairi Maclean, Charles Harvey ir Jon Press, *Business Elites and Corporate Governance in France and the UK*, Palgrave Macmillan, 2006. Žurnalistinį *The Economist* pasakojimą rasite: „Fraternity: French boards are chummy affairs", *The Economist*, 2008 m. kovo 27 d.

12 Žr. „Jerome Kerviel – In His Own Words", *Business Week*, 2008 m. sausio 30 d., internete: http://www.businessweek.com/globalbiz/content/jan2008/gb20080130_ 886902.htm.

13 Žr. Paul Adler ir Seok-Woo Kwon, „Social Capital: Prospects for a new concept", *Academy of Management Review*, 27 (1), 2002.

14 Alexis de Tocqueville, *Democracy in America*, Anchor Books, 1969, p. 513–517.

15 Robert Putnam, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, Simon & Schuster, 2000. Taip pat žr. Putnamo 1995 metų esė „Bowling Alone: America's Declining Social Capital", *Journal of Democracy*, 6 (1), 1995, sausis.

16 Įsidėmėtiną *Bowling Alone* kritiką rasite Noah Barish straipsnyje „Bowling Alone and the Virtual Community", Stanford University, 2003 m. kovo 18 d., internete: http://www.stanford.edu/class/symbsys205/Bowling_Alone_Barish.html. Taip pat žr. ekonomisto Steveno N. Durlaufo straipsnį „Bowling Alone: A Review Essay", *Journal of Economic Behavior & Organization*, 47 (3), 2002, kovas. Sutrumpinta straipsnio versija internete: http://www.wellesley.edu/Polisci/Han/Pol199/Syllabus/Durlauf-Short.pdf.

17 Dar prieš išleidžiant *Bowling Alone*, sociologai pranašavo, kad internetinės bendruomenės kurs socialinį kapitalą. Žr. Barry Wellman ir Milena



Gulia, „Net-Surfers Don't Ride Alone: Virtual Communities as Communities", Barry Wellmano (red.) knygoje *Networks in the Global Village: Life in Contemporary Communities*, Westview, 1999.

18 Nan Lin *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*, Cambridge University Press, 2001, p. 216.

19 Tyrimą apie socialinio kapitalo kūrimą *Facebook* svetainėje žr. Nicole B. Ellison, Charles Steinfeld ir Cliff Lampe, „The Benefits of Facebook 'Friends': Social Capital and College Students' Use of Online Social Networks", *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12 (4), 2007, internete: http://www.jcmc.indiana.edu/vol12/issue4/Ellison.html.

20 Žr. Andrew Leonard, „The intellectual elite ... my ass", *Salon.com*, 2006 m. rugsėjo 27 d., internete: http://www.salon.com/src/pass/sitepass/spon/sitepass_website.html; ir Andrew Leonard, „Social networking on the Subcontinent", *Salon.com*, 2006 m. spalio 11 d., internete: http://www.salon.com/tech/htww/2006/10/11/orkut_india/. Apie *MySpace/Facebook* klasinius skirtumus Amerikoje žr. Danah Boyd, „Viewing American class divisions through Facebook and MySpace", Apophenia blog, 2007 m. birželio 24 d., internete: http://www.danah.org/papers/essays/ClassDivisions.html. Apie *geek* ir *glam* kultūrų skirtumus žr. Brian Braiker, „A New World Order: MySpace Is Glam, Facebook Is Geek", *Newsweek*, 2007 m. lapkričio 12 d., internete: http://www.newsweek.com/id/67964.

21 Žr. Courtenay Honeycutt, „Hazing as a Process of Boundary Maintenance in an Online Community", *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10 (2), 2005.

22 „Reality-check or rip off? People spending millions on virtual gifts", Associated Press, 2007 m. gruodžio 3 d., internete: http://www.edition.cnn.com/2007/TECH/12/03/virtual.gifts.ap/index.html.

23 Detalesnę skaitmeninio retumo principo analizę rasite rizikos kapitalo firmos *Lightspeed* tinklaraščio įraše, „Three use cases for virtual goods", Lightspeed Venture Partners, 2008 m. sausio 28 d., internete: http://www.lsvp.wordpress.com/2008/01/28/three-use-cases-for-virtual-goods/.

7 skyrius

1 Žr. vieno iš *YouTube* įkūrėjų Chado Hurley straipsnį „YouToo", Forbes, 2007 m. gegužės 7 d., internete: http://www.forbes.com/free_forbes/2007/0507/068.html.

2 Žr. Danah Boyd ir Nicole Ellison, „Social Network Sites: Definition, History and Scholarship", *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13 (1), 2007.



3 „British *YouTube* girl's big gig", *The Sun*, 2008 m. sausio 18 d., internete: http://www.thesun.co.uk/sol/homepage/news/article701058.ece.

4 Žr. Lev Grossman, „Tila Tequila", *Time*, 2006 m. gruodžio 16 d., internete: http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1570728,00.html; ir Jonah Weiner, „Tila Tequila for President", *Slate*, 2006 m. balandžio 1 d., internete: http://www.slate.com/id/2139691/.

5 Žr. „ROFLCon: Welcome to the Fame Revolution", *Wired*, 2008 m. balandžio 25 d., internete: http://www.blog.wired.com/underwire/2008/04/welcome-to-the.html; ir „Web celebs consider their role", *Boston Globe*, 2008 m. balandžio 28 d., internete: http://www.boston.com/business/technology/articles/2008/04/28/web_celebs_consider_their_role/. Weinbergeris yra autorius knygos *Everything Is Miscellaneous: The Power of the New Digital Disorder*, Times Books, 2007.

6 Apie garsenybių garbinimą žr. ypač Carlin Flora, „Seeing by Starlight: Celebrity Obsession", *Psychology Today*, 2004, liepa–rugpjūtis; Diane Ashe, John Maltby ir Lynn McCutcheon, „Are celebrity-worshippers more prone to narcissism?", *North American Journal of Psychology*, 2005 m. sausio 6 d.; ir John Maltby, Liza Day, Lynn McCutcheon, James Houran ir Diane Ashe, „Extreme celebrity worship, fantasy proneness and dissociation", *Personality and Individual Differences*, 40, 2006. Taip pat žr. Jake Halpern, *Fame Junkies: The Hidden Truths Behind America's Favorite Addiction*, Houghton Mifflin, 2006.

7 Adorno esė „On Popular Music", parašyta kartu su George'u Simpsonu, pirmą kartą buvo publikuota knygoje *Studies in Philosophy and Social Science*, Institute of Social Research, New York, 1941, IX, p. 17–48, taip pat prieinama internete: http://www.libcom.org/library/on-pop-music-theodor-adorno-george-simpson. 1947 metais Adorno su Maxu Horkheimeriu publikavo *The Cultural Industry: Enlightenment as Mass Deception*; o Adorno *The Culture Industry Reconsidered* buvo išleista po jo mirties 1975 metais.

8 Žr. Chuck Phillips, „Record Label Chorus: High Risk, Low Margin", *Los Angeles Times*, 2001 m. gegužės 31 d., internete: http://www.anybodylisten.com/home/Record_Labels_respond.htm.

9 Žr. Robert H. Frank ir Philip J. Cook, *The Winner-Take-All Society: Why the Few at the Top Get so Much More than the Rest of Us*, Free Press, 1995, 10 skyrius.

10 Tyler Cowen, *What Price Fame?*, Harvard University Press, 2000.

11 Žr. *Rolling Stone* žurnalo „Geriausių visų laikų albumų sąrašą" internete: http://www.rollingstone.com/news/story/5938174/the_rs_500_greatest_albums_of_all_time/.

12 „Perkamiausių visų laikų pasaulyje albumų sąrašą" rasite: http://www.timefm.co.uk/bestselling-albums/.

13 Chris Anderson, *The Long Tail: How Endless Choice is Creating Unlimited Demand*, Random House, 2006.

14 Kartik Hosanagar ir Daniel Fleder, „Blockbuster Culture's Next Rise or Fall: The Impact of Recommender Systems on Sales Diversity", NET Institute, Working Paper #07–10, 2007, rugsėjis, internete: http://www.netinst.org/Fleder-Hosanagar_07-10.pdf. Taip pat žr. Andres Hervas-Dran, „Word of Mouth and Recommender Systems: A Theory of the Long Tail", NET Institute, Working Paper #07–41, 2007, lapkritis, internete: http://www.netinst.org/Hervas_07-41.pdf.

15 „Star Wars Kid cuts a deal with his tormentors", *Globe and Mail* (Toronto), 2006 m. balandžio 7 d., internete: http://www.theglobeandmail.com/servlet/story/RTGAM.20060407.wxstarwars07/BNStory/National/home.

16 Žr. „Woman at the Center of Governor's Downfall", *International Herald Tribune*, 2008 m. kovo 13 d., internete: http://www.iht.com/articles/2008/03/13/America/12cndkristen.php.

17 „Can Spitzer Call Girl Cash In?", Associated Press, 2008 m. kovo 13 d., internete: http://www.news.moneycentral.msn.com/provider/providerarticle.aspx?feed=AP&date=20080313&id=8336858.

18 Žr. Eric Schulman, „Can Fame Be Measured Quantitatively?", *Annals of Improbable Research*, 1999, gegužė–birželis; ir Eric Schulman, „How Should Fame Be Measured Quantitatively?", *Annals of Improbable Research*, 2001, lapkritis, internete: http://www.members.verizon.net/~vze3fs8i/air/fame2.html.

19 Žr. Eric Schulman, „Measuring Fame Quantitatively III: What Does it Take to Make the A List?", *Journal of Improbable Research*, 2006, sausis–vasaris, internete: http://www.members.bellatlantic.net/~vze3fs8i/air/fame3.html.

20 Žr. Leslie Lamport, „Measuring Celebrity", Microsoft Research, 2005 m. lapkričio 15 d., internete: http://www.research.microsoft.com/users/lamport/pubs/celebrity.pdf. Žinoma, reikėtų atkreipti dėmesį, kad šis *Microsoft* straipsnis matuoja Billo Gateso, *Microsoft* įkūrėjo, garsumą, o tai iškelia tam tikrų klausimų dėl šio rašinio deontologijos.

8 skyrius

1 Žr. *Leadership in Games and at Work: Implications for the Enterprise of Massively Multiplayer Online Role-Playing Games*, IBM and Seriosity, 2007 m. birželio 11 d.; *Virtual Worlds, Real Leaders*, IBM and Seriosity,



2007; ir *Leadership in a Distributed World: Lessons from Online Gaming*, IBM Global Services, 2007. Taip pat žr. „Virtual World Gets Another Life", *Wall Street Journal*, 2008 m. balandžio 3 d., internete: http://www.online.wsj.com/article/SB120719726445485981.html.

2 Žr. „Gartner Says 'Generation Virtual' Will Have a Profound Influence on Culture, Society and Business", Gartner Group, 2007 m. lapkričio 13 d., internete: http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=545108.

3 Žr. Gary Hamel, *The Future of Management*, Harvard Business School Press, 2007, p. 190–194.

4 Prancūziško originalo pirmajame 1780 metų žmogaus teisių deklaracijos punkte teigiama: „Les hommes naissent et demeurent libres et egaux en droits. Les distinctions sociales ne peuvent etre fondees que sur l'utilite commune."

5 Klasikinė knyga apie Anglijos aristokratijos pasipriešinimą kapitalizmo etosui, Martin Weiner *English Culture and the Decline of the Industrial Spirit 1850–1980*, Penguin, 1981. Priešingą Weinerio „kultūros kritikai" nuomonę rasite W. D. Rubinstein, *Capitalism, Culture and Decline in Britain 1750–1990*, Routledge, 1993.

6 Žr. Jennifer Oberbeck, Joshual Correll ir Bernadette Park, „Internal Status Sorting in Groups: The Problem of Too Many Stars", Melissos Thomas-Hunt (red.) knygoje *Research on Managing Groups and Teams*, 7 tomas, *Status and Groups*, Elsevier, 2005.

7 Žr. Ronald Burt, Robin Hogarth ir Claude Michaud, „The Social Capital of French and American Managers", *Organization Science*, 2000, kovas–balandis.

8 Žr. Melissa Thomas-Hunt, Tonya Ogden ir Margaret Neale, „Who's Really Sharing? Effects of Social and Expert Status on Knowledge Exchange Within Groups", *Management Science*, 49 (4), 2003, balandis.

9 Žr. C. Morrill, E. Snyderman ir E. J. Dawson, „It's Not What You Do, But Who You Are", *Sociological Forum*, 12 (4), 1997, gruodis; ir Benedict Anderson, J. Berger, B. P. Cohen ir M. Zelditch Jr., „Status Classes in Organizations", *Administrative Science Quarterly*, 11 (2), 1966, rugsėjis.

10 Melissa Thomas-Hunt, Tonya Ogden and Margaret Neale, „Who's Really Sharing? Effects of Social and Expert Status on Knowledge Exchange Within Groups", *Management Science*, 49 (4), 2003, balandis.

11 Tiziana Casciaro ir Miguel Sousa Lobo, „Competent Jerks, Lovable Fools, and the Formation of Social Networks", *Harvard Business Review*, 2005, birželis.

12 Žr. Nigel Nicolson, „How to Motivate Your Problem People", *Motivating People*, 2003. sausis; Sarah Cliffe, „What a Star – What a Jerk", *Harvard Business Review*, 2001, rugsėjis; ir Marsha Petrie Sue, *Toxic People:*



Decontaminate Difficult People at Work Without Using Weapons or Duct Tape, John Wiley & Sons, Inc., 2007.

13 Savanaudiškojo *Homo oeconomicus* samprata yra esminė liberalioje filosofijos tradicijoje, ypač Adamo Smitho ir Johno Stuarto Millo darbuose. Žr. Joseph Persky, „Retrospectives: The Ethology of Homo Economicus", *The Journal of Economic Perspectives*, 1995, pavasaris.

14 Žr. Oliver E. Williamson, „The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach", *American Journal of Sociology*, 87, 1981; ir Francis Fukuyama ir Abram N. Shulsky, *The "Virtual Corporation" and Army Organization*, RAND, 1997.

15 Francis Fukuyama ir Abram N. Shulsky, *The "Virtual Corporation" and Army Organization*, RAND, 1997, p. 17.

16 Žr. Andrew McAfee, „Enterprise 2.0: The Dawn of Emergent Collaboration", *MIT Sloan Management Review*, 47 (3), 2006, pavasaris, internete: http://www.sloanreview.mit.edu/smr/issue/2006/spring/06/; ir patobulinta McAfee analizė jo Harvardo tinklaraštyje adresu: http://www.blog.hbs.edu/faculty/amcafee/. Taip pat žr. Don Tapscott ir Anthony D. Williams, *Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything*, Portfolio, 2006.

17 Alvin Toffler, *Future Shock*, Random House, 1970.

18 Žr. „Why Managers Resist Macines", *New York Times*, 1988 m. vasario 7 d., internete: http://www.query.nytimes.com/gst/fullpage.html?res=940DEEDE103DF934A35751C0A96E948260.

19 Shoshana Zuboff, *In the Age of the Smart Machine: The Future of Work and Power*, Basic Books, 1988.

20 Malcolm Gladwell, „Designs for Working", *The New Yorker*, 2000 m. gruodžio 11 d., internete: http://www.gladwell.com/2000/2000_12_11_a_working.htm.

21 Žr. „The Network Computer as the PC's Evil Twin", *New York Times*, 1996 m. lapkričio 4 d., internete: http://www.query.nytimes.com/gst/fullpage.html?res=9502E6DD1538F937A35752C1A960958260.

22 Shoshana Zuboff ir James Maxmin, *The Support Economy: Why Corporations Are Failing Individuals and the Next Episode of Capitalism*, Viking, 2003.

23 Žr. „The Capitalist Revolution", BBC News, 2003 m. gegužės 9 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/business/3003277.stm.

24 Žr. Don Tapscott ir Anthony D. Williams, *Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything*, Portfolio, 2006, p. 15.

25 „UK companies see social networking as a threat", Datamonitor, 2007 m. lapkričio 22 d., internete: http://www.computerwire.com/industries/research/pid=5E8F37BA-8CBC-4DCF-A8AE-3DD66C2DA94B.

26 Žr. *Serious Business: Web 2.0 Goes Corporate*, Economist Intelligence Unit, 2007.



27 David Constant, Lee Sproull ir Sara Kiesler, „The Kindness of Strangers: The Usefulness of Electronic Weak Ties for Technical Advice", *Organizational Science*, 7 (2), 1996, kovas–balandis.

9 skyrius

1 Žr. *Google* technologijų puslapį: http://www.google.com/technology/.
2 Kaip anglonormanas, Marshalas taip pat buvo žinomas kaip Guillaume'as le Marechelis. Jis valdė kaip regentas vietoj nepilnamečio karaliaus Henriko III ir taip pat buvo Anglijos „lordas maršalas". Marshalas, laikomas vienu galingiausių žmonių Europoje, buvo priimtas į tamplierių riterius gulintis mirties patale. Ypač žr. David Crouch, *William Marshal: Knighthood, War and Chivalry, 1147–1219*, Longman, 2002.
3 James Surowiecki, *The Wisdom of Crowds: Why the Many are Smarter than the Few*, Abacus, 2004. Taip pat žr. ankstesnę Howardo Rheingoldo knygą *Smart Mobs: The Next Social Revolution*, Basic Books, 2002.
4 Kerry Bodine ir Ross Popoff-Walker, *User Ratings Top Consumers' Online Wish Lists: Expectations For Consumer Electronics, Travel, Banking, And Media Sites*, Forrester Research, 2008 m. vasario 6 d.
5 Žr. „Study: User-generated reviews are driving product sales", *Computerworld*, 2007 m. spalio 1 d., internete: http://www.computerworld.com/action/article. do?command=viewArticleBasic&articleId=9040158.
6 Pačios *Amazon* pranešimą apie tai, kaip veikia jų rekomendacijų algoritmas, žr. Greg Linden, Brent Smith ir Jeremy York, „*Amazon.com* Recommendations: Item-to-Item Collaborative Filtering", IEEE Internet Computing, 2003, sausis–vasaris, internete: http://www.win.tue.nl/laroyo/2L340/resources/Amazon-Recommendations.pdf.
7 Apie Malcolmo Gladwello „sujungėjus" žr. jo internetinėje svetainėje: http://www.gladwell.com/tippingpoint/tp_excerpt2.html.
8 Žr. „*Amazon* pushes social shopping", *Financial Times*, 2008 m. kovo 13 d., internete: http://www.ft.com/cms/s/0/bc5487dc-f129-11dc-a91a-0000779fd2ac.html.
9 Žr. Daniel Fleder ir Kartik Hosanagar, „Blockbuster Culture's Next Rise or Fall: The Impact of Recommender Systems on Sales Diversity", Wharton Business School, Working Paper #07-10, 2007, rugsėjis, internete: http://www.knowledge.wharton.upenn.edu/article.cfm?articleid=1818. Taip pat žr. Andres Hervas-Drane, „Word of Mouth and Recommender Systems: A Theory of the Long Tail", NET Institute Working Paper #07-41, internete: SSRN: http://www.ssrn.com/abstract=1025123.



10 Žr. „Ofcom asks ITV for X Factor informatikon", *The Guardian*, 2007 m. gruodžio 20 d., internete: http://www.guardian.co.uk/media/2007/dec/20/itv.ofcom; „ITV admits X Factor vote mistake", BBC News, 2007 m. vasario 28 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/entertainment/6405979.stm; ir „ITV faces £ 70m fine after viewers cheated out of millions on premium phone-ins", *The Guardian*, 2007 m. spalio 19 d., internete: http://www.guardian.co.uk/media/2007/oct/19/1.

11 Žr. „ITV admits fake phone-in scandal will cost £ 18m", *The Guardian*, 2007 m. spalio 19 d., internete: http://www.guardian.co.uk/business/2007/oct/19/5. Visą Michaelo Grade'o pareiškimą rasite ITV korporacijos svetainėje: http://www.itvplc.com/itv/news/releases/pr2007/2007-10-18/.

12 Žr. „BBC admits new breaches of trust", BBC News, 2007 m. rugsėjo 24 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/entertainment/7005053.stm; „BBC cleanup only just begun", BBC News, 2007 m. rugsėjo 21 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/uk_news/7007720.stm; ir „BBC to lift lid on TV hakery", *The Guardian*, 2007 m. rugsėjo 20 d., internete: http://www.guardian.co.uk/media/2007/sep/20/bbc.television1.

13 BBC generalinio direktoriaus Marko Thompsono tinklaraščio įrašą rasite http://www.bbc.co.uk/blogs/theeditors/2007/09/trust_and_values.html.

14 Žr. „At a glance: Show in TV scandal", BBC News, 2007 m. spalio 5 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/entertainment/6915136.stm. Akademinį straipsnį, analizuojantį Britanijos televizijos klastojimo skandalus, žr. Yasmin Ibrahim, „The Emergence of Audience as Victims: The Issue of Trust in an Era of Phone Scandals", *Journal of Media & Culture*, 10 (5), 2007, spalis, internete: http://www.journal.media-culture.org.au/0710/09-ibrahim.php.

15 Žr. „ITV hit with record £ 5.68m fine", BBC News, 2008 m. gegužės 8 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/entertainment/7373131.stm; ir „How Robbie Williams helped Ant and Dec swipe Catherine Tate's Prize", *The Times*, 2008 m. gegužės 8 d., internete: http://www.business.timesonline.co.uk/tol/business/industry_sectors/media/ article3895555.ece.

16 Apie tiesioginį poveikį ITV žr. „Phone-in confidence fall hits ITV", BBC News, 2007 m. gegužės 17 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/business/6664441.stm.

17 Žr. Garth Risk Hallberg, „Who is Grady Harp? Amazon's Top Reviewers and the Fate of the Literary Amateur", *Slate*, 2008 m. sausio 22 d., internete: http://www.slate.com/id/2182002/pagenum/all/#page_start.

18 „Everyone's a Critic", *Time*, 2001 m. rugpjūčio 19 d., internete: http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,171811,00.html?iid=chix-sphere.

19 Apie *Amazon* „10 geriausių recenzentų" žr. http://www.amazon.com/gp/customer-reviews/top-reviewers.html/ref=cm_pdp_more _top_reviewers.



20 Žr. „Everyone's a Critic: A Worthy Opinion Can Earn You Some Cash", *San Francisco Chronicle*, 2000 m. sausio 22 d., internete: http://www.sfgate.com/cgi-bin/article.cgi?f=/c/a/2000/01/22/BU40556.DTL&hw=epinions&sn=001&sc=1000.

21 Žr. Jeannette Kindred ir Shaheed N. Mohammed, „He Will Crush You Like an Academic Ninja! Exploring Teacher Ratings on RateMyProfessors.com", *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10 (3), 2005, internete: http://www.jcmc.indiana.edu/vol10/issue3/kindred.html.

22 Žr. „Soaring number of teachers say they are 'cyberbully' viltims", *The Times*, 2008 m. sausio 19 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/life_and_style/education/article3213130.ece; ir „Facebook and Bebo used to bully teachers", *Daily Telegraph*, 2008 m. birželio 25 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/digitallife.amin.jhtml?xml=/connected/2008/06/25/dlfacebook125.xml.

23 Žr. „Revisiting RateMyProfessors: Everyone's a Critic", *New York Times*, 2006 m. balandžio 23 d., internete: http://www.nytimes.com/2006/04 /23/education/edlife/revisit/html?scp=3&sq=RateMyProfessors&st=nyt.

24 Žr. James Felton, Peter T. Koper, John B. Mitchell ir Michael Stinson, „Attractiveness, Easiness, and Other Issues: Student Evaluations of Professors on Rate-MyProfessors.com", Central Michigan University, 2006, liepa, internete: http://www.ssrn.com/abstract=918283.

25 Jeannette Kindred ir Shaheed N. Mohammed, „He Will Crush You Like an Academic Ninja! Exploring Teacher Ratings on RateMyProfessors.com", *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10 (3), 2005, internete: http://www.jcmc.indiana.edu/vol10/issue3/kindred.html. Taip pat žr. James Otto, Douglas Sanford Jr. ir Douglas Ross, „Does *RateMyProfessors.com* really rate my professor?", *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 2007 m. spalio 9 d., internete: http://www.informaworld. com/smpp/section?content=a782926822&fulltext=713240928; ir Jeffrey Hoopes ir Steve Halbrecht, „An Empirical Evaluation of RateMyProfessors.com", Brigham Young University, Working Paper Series, 2007 m. rugpjūčio 21 d., internete: http://www.papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1019271.

26 Žr. „Turning the Tables on Students", *New York Times*, 2006 m. balandžio 23 d., internete: http://www.nytimes.com/2006/04/23/education/edlife/ratestudents.html?scp=2&sq=RateMyProfessors&st=nyt.

27 Žr. „Must try harder – teachers get ticking off on pupils' website", *The Times*, 2008 m. vasario 28 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/news/world/Europe/article3448128.ece.

28 Žr. „Send Your Boss a Performance Review – Via the Web", *Business Week*, 2000 m. gegužės 11 d., internete: http://www.businessweek.com/bwdaily/dnflash/may2000/nf00511f.htm; ir „Workers of the World, Rate your



Boss!", *Fortune*, 2000 m. rugsėjo 18 d., internete: http://www.money.cnn.com/magazines/fortune/fortune_archive/2000/09/18/287707/index.htm.

29 Daugiau apie *Glassdoor* žr. „Looking for a big salary? See what this startup has to say", CNET News.com, 2008 m. birželio 10 d., internete: http://www.news.cnet.com/8301-10784_3-9965353-7.html. Apie *Criticat* žr. jų svetainę http://www.criticat.com/.

30 Žr. *Web 2.0* analitiko Jeremiah Owyango įrašą *Forrester* tinklaraštyje http://www.webstrategist.com/blog/2008/06/11/dangers-and-opportunities-of-the-crowdsourced-company/.

10 skyrius

1 Apie Anne Conti istoriją žr. http://www.bigcrow.com/anna/ebay_fraud/evidence.htm. Apie sukčiavimą meno kūriniais svetainėje *eBay* žr. „Seven charged in 'eBay art scam'", BBC News, 2008 m. kovo 20 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/Americas/7306366.stm.

2 Internetinių peticijų apžvalgą žr. http://www.petitiononline.com/jkrebay1/petition.html.

3 Žr. „Potter author sues eBay over pirate books", *The Times*, 2007 m. vasario 26 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/news/uk/article 1437673.ece; ir „J. K. Rowling badmouths *eBay*", *The Register*, 2007 m. birželio 8 d., internete: http://www.theregister.co.uk/2007/06/08/rowling_badmouth_ebay/.

4 Žr. „eBay fights its toughest legal battle: Tiffany lawsuit puts 'hands off' approach to the test", MSNBC, 2004 m. rugsėjo 21 d., internete: http://www.msnbc.msn.com/id/6030048/; ir „Tiffany and eBay clash over fakes", *International Herald Tribune*, 2007 m. lapkričio 27 d., internete: http://www.iht.com/articles/2007/11/27/business/ebay.php. Apie Louiso Vuittono ir *Dior* bylos procesą žr. http://www.louis-vuitton-news.newslib.com/story/7516-240/. Apie *L'Oreal* bylą žr. *Reuters* pranešimą: http://www.in.reuters.com/article/businessNews/idinindia-29441820070910.

5 Žr. „eBay fined $ 63m over fake goods", CNN.com, 2008 m. liepos 1 d., internete: http://www.edition.cnn.com/2008/BUSINESS/06/30/louis.vuitton/index.html.

6 Žr. „College killer bought bullet clips on eBay", *The Times*, 2007 m. balandžio 23 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/news/world/us_and_americas/article1690352.ece; „Securitas robbers bought uniforms on *eBay*", *The Times*, 2007 m. liepos 27 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/news/uk/crime/article1994265.ece; „Sporting memorabilia were worthless fakes, court is told", *The Times*, 2008 m. vasario 8 d., inter-



nete: http://www.timesonline.co.uk/tol/news/uk/crime/article3330547.ece; „Cyber-savvy town gets rich on eBay frauds", *The Times*, 2008 m. vasario 3 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/news/world/Europe/article3295468.ece; „Revealed: How eBay sellers fix auctions", *The Times*, 2007 m. sausio 28 d., internete: http://www.technology.timesonline.co.uk/tol/news/tech_and_web/the_web/article1267565.ece; ir „Not a Whole Lotta Love for eBay", *Forbes*, 2007 m. spalio 9 d., internete: http://www.forbes.com/2007/10/09/led-zeppelin-ebay-face-cx_ll_1008autofacescan02.html?partner=msn.

7 Žr. Josh Boyd, „In Community We Trust: Online Security Communication At eBay", *Journal of Computer-Mediated Communication*, 2002, balandis; ir Paul Resnick ir Richard Zeckhauser, „Trust Among Strangers in Internet Transactions: Empirical Analysis of eBay's Reputation System", Michaelo R. Baye (red.) knygoje *The Economics of the Internet and e-Commerce*, Elsevier Science, 2002, internete: http://www.si.umich.edu/~presnick/papers/ebayNBER/index.html.

8 „The Most Trusted Companies in e-Business", *E-Commerce Times*, 2003 m. gruodžio 22 d., internete: http://www.technewsworld.com/story/32435.html; ir „What Makes eBay Invincible", *E-Commerce Times*, 2003 m. kovo 4 d., internete: http://www.technewsworld.com/story/20900.html.

9 Al Golin, *Trust or Consequences: Build Trust Today or Lose Your Market Tomorrow*, Amacom, 2003.

10 Žr. Kim Peterson, „eBay Tries to Wash Away Mistakes with New Service", MSN Money Blog TopStocks, MSN Money, 2007 m. spalio 10 d., internete: http://www.blogs.moneycentral.msn.com/topstocks/archive/2007/10/10/ebay-tries-to-wash-away-mistakes-with-new-service.aspx; „The Depth of eBay's Problems 1: Disappointed Buyers", *New York Times*, 2007 m. gruodžio 17 d., internete: http://www.bits.blogs.nytimes.com/2007/12/17/the-depth-of-ebays-problems-1-disappointed-buyers/; Gary Sattler, „Meg Whitman and Mitt Romney: Oh, the gut-wrenching horror of it", 2007 m. gruodžio 27 d., BloggingStocks, internete: http://www.bloggingstocks.com/2007/12/27/meg-whitman-and-mitt-romney-oh-the-gut-wrenching-hor ror-of-it/; ir Henry Blodget, „eBay: Time for CEO Meg Whitman to go?", Silicon Alley, 2007 m. gruodžio 6 d., internete: http://www.alleyinsider.com/2007/12/ebay-time-for-CEO-meg-whitman-to-go.html.

11 Žr. Kim Peterson, „Did the eBay Boycott Work?", MSN Money Blog TopStocks, 2008 m. vasario 25 d., internete: http://www.blogs.moneycentral.msn.com/topstocks/archive/2008/02/25/did-the-ebay-boycott-work.aspx.

12 Žr. „eBay's CEO Whitman preparing to retire: report", *Reuters*, 2008 m. sausio 22 d., internete: http://www.news.moneycentral.msn.com/ticker/article.aspx?Ffeed=OBR&Date=20080122&ID=8072939&Symbol=EBAY.



13 Diskusiją apie pasitikėjimą tinklaraštininkais žr. *Forrester* analitiko Jeremiah Owyango tinklaraštį *Web Strategy* adresu http://www.web-strategist.com/blog/2008/04/29/who-do-people-trust-it-aint-bloggers. Apie Edelmano pasitikėjimo barometrą žr. http://www.edelman.com/trust/2008/. O apie *Pollaros* tyrimą žr. http://www.pollara.ca.Library/News/04032008-study.htm.

14 Žr. Elihu Katz ir Paul Lazarsfeld, *Personal Influence*, Glencoe, 1955; ir Ed Keller ir Jon Berry, *The Influentials*, Free Press, 2003.

15 Straipsnį apie Duncano Wattso atliktą Gladwello *Tipping Point* teorijų paneigimą ir Gladwello atsakymą žr. „Is The Tipping Point Toast?", *Fast Company*, 2008 m. sausio 28 d., internete: http://www.fastcompany.com/magazine/122/is-the-tipping-point-toast.html. Taip pat žr. Wattso knygą *Six Degrees: The Science of a Connected Age*, W. W. Norton, 2004; apie Wattso „mažo pasaulio" eksperimentus Kolumbijos universitete žr. http://www.smallworld.columbia.edu/watts.html.

16 *Forrester* analitiko Josho Bernoffo tinklaraščio įrašą šiuo klausimu žr. http://www.blogs.forrester.com/charleneli/2008/04/data-chart-of-1.html. Taip pat žr. „Bloggers Influence on Consumers Continues to Rise", Forrester Research, 2008 m. birželio 26 d., internete: http://www.researchrecap.com/index.php/2008/06/26/bloggers-influence-on-consumers-continues-to-rise/.

17 Jeffo Jarviso „Dell Lies, Dell Sucks" tinklaraščio įrašą žr. http://www.buzzmachine.com/archives/2005_06_21.html; o jo atvirą laišką Michaelui Dellui žr. http://www.buzzmachine.com/2005/08/17/dear-mr-dell/.

18 Žr. Jeff Jarvis, „My Dell Hell", *The Guardian*, 2005 m. rugpjūčio 29 d., internete: http://www.guardian.co.uk/technology/2005/aug/29/mondaymediasection.blogging.

19 Žr. „Dell Learns to Listen", *Business Week*, 2007 m. spalio 17 d., internete: http://www.businessweek.com/bwdaily/dnflash/content/oct2007/db20071017_277576.htm?chan=top+news_top+news+index_top+story.

20 Žr. Jeffo Jarviso tinklaraščio įrašą „Dell's progress" adresu http://www.buzzmachine.com/2007/06/12/dells-progress/. Taip pat žr. *Dell* korporacinį tinklaraštį http://www.direct2dell.com/one2one/default.aspx ir *IdeaStorm* adresu http://www.dellideastorm.com/.

21 Žr. Charlene Li, „Blogging: Bubble or Big Deal?", Forrester Research, 2004 m. lapkričio 5 d.; ir „How to make the most of a corporate blog", *The Times*, 2008 m. kovo 6 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/life_and_style/career_and_jobs/article3489399.ece.

22 Žr. Robert Scoble ir Shel Israel, *Naked Conversations: How Blogs are Changing the Way Businesses Talk with Customers*, John Wiley & Sons, Inc., 2006.

23 Apie *Serena Software „Facebook* penktadienius" žr. http://www.serena.com/company/news/pr/sPR_11022007.html.

24 Žr. Rohit Aggarwal, Ram Gopal ir Ramesh Sankaranarayanan, „Blog, Blogger and the Firm: An Analysis of Firm Policines", SSRN, 2007 m. kovo 23 d., internete: http://www.papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=976121.

25 Žr. „Fired Flight Attendant Finds Blogs Can Backfire", *New York Times*, 2004 m. lapkričio 16 d., internete: http://www.nytimes.com/2004/11/16/business/16pose.html.

26 Žr. „Blogs May Be a Wealth Hazard", *Wired*, 2004 m. gruodžio 6 d., internete: http://www.wired.com/culture/lifestyle/news/2004/12/65912; *Wikipedia* straipsnį apie Simonetti žr. http://www.en.wikipedia.org/wiki/Ellen_Simonetti.

27 Žr. „Bridget Jones blogger fire fury", CNN.com, 2006 m. liepos 19 d., internete: http://www.edition.cnn.com/2006/WORLD/Europe/07/19/france.blog/index.html?section=cnn_tech.

28 Žr. Catherine Sanderson, „The Blog, the Frog and the Petite Anglaise", *Daily Telegraph*, 2008 m. kovo 6 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/arts/ main.jhtml?xml=/arts/2008/03/06/boblog106.xml; „Petite Anglaise moves from blog to book", *Daily Telegraph*, 2007 m. vasario 21 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/main.jhtml?xml=/news/2007/02/21/nbook21.xml; ir „La Petite Anglaise is sweeping the world", *Daily Telegraph*, 2006 m. liepos 22 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/main.jhtml?xml=/news/2006/07/22/nblogs222.xml.

29 Žr. Jeffo Jarviso tinklaraščio įrašą apie *Blog Council* adresu http://www.buzzmachine.com/2007/12/09/its-not-the-blog/; ir Dave'o Tayloro įrašą adresu http://www.intuitive.com/blog/blogcouncil_created_business_world_yawns.html. Taip pat žr. „The Blog Council, Bad or Inspired Idea?", TechCrunch, 2007 m. gruodžio 6 d., internete: http://www.techcrunch.com/2007/12/06/the-blog-council-bad-or-inspired-idea/.

30 Straipsnį apie Jonathano Schwartzo tinklaraščio rašymą žr. „All the Internet's a Stage: Why Don't CEOs Use It?", *New York Times*, 2006 m. liepos 30 d., internete: http://www.nytimes.com/2006/07/30/business/yourmoney/30digi.html?_r=4&oref=slogin&pagewanted=print. Taip pat žr. Charlene Li, „Blogging: Bubble or Big Deal?", Forrester Research, 2004 m. lapkričio 5 d.

31 „Tinklaraščius rašančių milijardierių" sąrašą ir milijardierius, kurie tinklaraščių nerašo, rasite: http://www.readwriteweb.com/archives/a_guide_to_billionaire_bloggers.php.

32 Žr. „PR firm admits it's behind Wal-Mart blogs", CNN Money.com, 2006 m. spalio 20 d., internete: http://www.money.cnn.com/2006/10/20/news/companies/walmart_blogs/ index.htm; ir „Corporate blogging: Wal-Mart's dumbles", CNN Money, 2006 m. spalio 18 d., internete: http://www.



money. cnn.com/2006/10/17/technology/pluggedin_gunther_blog.fortune/index.htm.

33 Žr. „Wal-Mart's Jim and Laura: The Real Story", *Business Week*, 2006 m. spalio 9 d., internete: http://www.businessweek.com/bwdaily/dnflash/content/oct2006/db20061009_579137.htm ir „Wal-Mart vs. the Blogosphere", *Business Week*, 2006 m. spalio 17 d., internete: http://www.businessweek.com/bwdaily/dnflash/content/oct2006/db20061018_445917.htm. Taip pat žr. „Pro-Wal-Mart Travel Blog Screeches To a Halt", *Online Media Daily*, 2006 m. spalio 12 d., internete: http://www.publications.mediapost.com/index.cfm?fuseaction=Articles.san&s=49505&Nid=24192&p=82937.

34 Žr. Scoble'o įrašą „Blog integrity is important" jo tinklaraštyje *Scobleizer*; ir tinklaraštyje *TechMeme*, 2006 m. spalio 15 d., internete: http://www.techmeme.com/061015/p16#a061015p16. Richardo Edelmano prisipažinimus rasite: ttp://www.edelman.com/speak_up/blog/archives/2006/10/what_is_edelman.html.

35 Tinklaraščio *Wal-Mart Checkout* aptarimą rasite *Forrester* analitiko Jeremiah Owyango tinklaraščio įraše adresu http://www.web-strategist.com/blog/2007/12/06/will-wal-marts-newest-blogging-initiative-succeed-an-interview-with-one-of-thebloggers/.

36 Žr. tinklaraščio *Consumerist* įrašą: http://www.consumerist.com/consumer/all-i-want-for-xmas-is-a-psp/meet-the-douchebags-behind-the-sony-psp-flog-221617.php.

37 Žr. *BoingBoing* tinklaraštį „Whole Foods CEO caught bashing Wild Oats on Yahoo forums", 2007 m. liepos 12 d., internete: http://www.boingboing.net/2007/07/12/whole-foods-ceo-caug.html.

38 Žr. „Mr Mackey's Offense", *Wall Street Journal*, 2007 m. liepos 16 d., internete: http://www.online.wsj.com/article/SB118454129429667079.html?mod=opinion_main_review_and_outlooks. Taip pat žr. „Whole Foods CEO: Busted!" bloge *Marketing Profs Daily Fix* adresu http://www.mpdailyfi x.com/2007/07/busted.html.

39 Žr. tinklaraščio *Consumerist* įrašą http://www.consumerist.com/385304/burger-king-exec-hides-behind-daughters-email-account-to-trash-talk-opponents.

40 Žr. Setho Godino tinklaraščio įrašą http://www.sethgodin.typepad.com/seths_blog/2004/10/beware_the_ceo_.html.

41 Žr. Dave Taylor, „Why CEOs Shouldn't Blog", Global PR Blog Week 2.0, 2005 m. rugsėjo 19 d., internete: http://www.globalprblogweek.com/2005/09/19/taylor-why-ceos-should-not-blog/. Priešingą požiūrį, palaikantį vadovų tinklaraščių rašymą, rasite Jeneane Sessum skiltyje „Adding Your Voice to the Conversation: Why CEOs Should Blog", internete: http://www.globalprblogweek.com/2005/09/19/sessum-why-ceos-should-blog/.



42 Žr. Jonathan Schwartz, „If You Want to Lead, Blog", *Harvard Business Review*, 2005 m. lapkričio 1 d.; ir Schwartzo tinklaraštį adresu http://www.blogs.sun.com/jonathan/. Taip pat žr. „All the Internet's a Stage: Why Don't CEOs Use It?", *New York Times*, 2006 m. liepos 30 d., internete: http://www.nytimes.com/2006/07/30/business/yourmoney/30digi.html?_r=4&oref=slogin&pagewanted=print.

43 Žr. Bob Lutz, „Nothing to Fear From Executive Blogging", *Information Week*, 2005 m. liepos 11 d., internete: http://www.informationweek.com/news /software/crm/show/Article.jhtml?articleID=165700961.

11 skyrius

1 Žr. „Facebook has a new role – fighting crime in Manchester", TechCrunch UK, 2008 m. balandžio 18 d., internete: http://www.uk.techcrunch.com/2008/04/18/facebook-has-a-new-role-fighting-rime-in-manchester/; ir „Facebook program to fight crime", BBC News, 2008 m. balandžio 15 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/uk_news/England/Manchester/7349422.stm. Taip pat žr. Didžiojo Mančesterio policijos interneto svetainę adresu http://www.gmp.police.uk/mainsite/pages/1591DCCE9694D4B48025742D004CDE8D.htm.

2 Apie tyrimą, atliktą Kolorado universitete, žr. „Emergency 2.0 is coming to a website near you", *New Scientist*, 2008 m. gegužės 2 d., internete: http://www.technology.newscientist.com/channel/tech/mg19826545.900-emergency-20-is-coming-to-a-website-near-you.html.

3 Roberto Scoble'o tinklaraščio įrašą apie žemės drebėjimą Kinijoje žr. http://www.scobleizer.com/2008/05/12/quake-in-china/.

4 Žr. „Facebook 'more effective than emergency services in disaster'", *Daily Telegraph*, 2008 m. balandžio 30 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/1914750/Facebook-'more-effective-than-emergency-services-in-a-disaster'.html.

5 Žr. knygą *1,000 Years, 1,000 People: Ranking Men and Women Who Shaped the Millennium*, internete: http://www.pirate.shu.edu/ gottlitr/mil_site/milhome.html.

6 Michael Mann, *The Sources of Social Power*, t. I, Cambridge University Press, 1986, p. 8.

7 Žr. „A day of saints and sinners", *The Economist*, 2000 m. spalio 5 d.

8 Žr. „The real enemy within", *The Economist*, 1999 m. balandžio 29 d. *The Economist* pažymėjo, kad valstybės kontroliuojama Kinijos mokslų akademija priskaičiuoja 20 milijonų *Falun Gong* narių.



9 Žr. „Gong but not forgotten", *The Economist*, 2000 m. balandžio 27 d.; ir „Jiang almost meets Falun Gong", *The Economist*, 2001 m. gegužės 10 d. Taip pat žr. „In Beijing: A Roar of Silent Protesters", *New York Times*, 1999 m. balandžio 27 d., internete: http://www.partners.nytimes.com/library/world/asia/042799china-protest.html.

10 Žr. „The Man with the Qi", *Time*, 1999 m. gegužės 2 d., internete: http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1101990510-23878,00.html.

11 Žr. „The party, the people and the power of cyber-talk", *The Economist*, 2006 m. balandžio 27 d., internete: http://www.economist.com/world/displaystory.cfm?story_id=6850080.

12 Žr. skyrių apie *Falun Gong* Nano Lino knygoje *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*, Cambridge University Press, 2001, p. 217–226.

13 Žr. „Elder brother Hu Jintao makes Internet debut", *The Times*, 2008 m. birželio 24 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/news/world/asia/article4198310.ece.

14 Žr. „New judges must declare Masonic membership", BBC News, 1998 m. kovo 5 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/uk/politics/57381.stm; ir „Masons under pressure to name names", BBC News, 1998 m. kovo 5 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/uk_news/58188.stm.

15 Žr. „From Freemasonry to e-Masonry", BBC News, 2000 m. gegužės 22 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/uk_news/wales/759413.stm.

16 Žr. Josh Heller ir Gerald Reilly, *The Temple that Never Sleeps: Freemasons and E-Masons, Towards a New Paradigm*, Cornerstone Publishers, 2006; ir Francis Vicente, „Freemasonry and the Internet", Grand Lodge of Pennsylvania, internete: http://www.freemasons-freemasonry.com/freemasonry_internet.html.

17 Mancur Olson, *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*, Harvard University Press, 1965.

18 Žr. Don Tapscott ir Anthony D. Williams, *Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything*, Portfolio, 2006, 1 skyrius. Taip pat žr. „Wikinomics could change everything as concept of sharing spreads", *USA Today*, 2007 m. vasario 2 d., internete: http://www.usatoday.com/money/books/reviews/2007-01-02-wikinomics_x.htm.

19 Robert Axelrod, *The Evolution of Cooperation*, Basic Books, 1984, 4 skyrius.

20 David Constant, Lee Sproull ir Sara Kiesler, „The Kindness of Strangers: The Usefulness of Electronic Weak Ties for Technical Advice", *Organizational Science*, 7 (2), 1996, kovas–balandis.

12 skyrius

1 Žr. „Time's Person of the Year: You", *Time*, 2006 m. gruodžio 13 d., internete: http://www.time.com/time/magazine/article/0,9171,1569514,00.html.

2 Žr. „Elton John quits Watford", BBC Sport, 2002 m. gegužės 28 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/sport2/hi/football/teams/w/Watford/2013086.stm.

3 Žr. „The Soccer Billionaires", *Forbes*, 2008 m. vasario 5 d., internete: http://www.forbes.com/2008/02/04/soccer-billionaires-abramovich-biz-sports-cx_af_0205soccerbillies.html.

4 „Ebbsfleet offer total power to the people", *The Times*, 2007 m. lapkričio 14 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/sport/football/football_league/article2866156.ece.

5 Žr. „MyFootballClub agree takeover of Ebbsfleet", *The Times*, 2007 m. lapkričio 13 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/sport/football/article2862403.ece.

6 Žr. „Web fans log on to Ebbsfl eet FA Trophy glory", *Daily Telegraph*, 2008 m. gegužės 5 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/sport/main.jhtml?xml=/sport/2008/05/11/sfgebb111.xml. Labiau kritišką požiūrį rasite „Fantasy Football", *Sunday Times*, 2007 m. lapkričio 18 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/sport/football/article2891038.ece.

7 Žr. Glenn Reynolds, *An Army of Davids: How Markets and Technology Empower Ordinary People to Beat Big Media, Big Government and Other Goliaths*, Nelson Current, 2006, p. XII.

8 Terminą „skaitmeninis maoizmas" sukūrė Jaronas Lanieras internetinėje esė, publikuotoje *Edge* ir pavadintoje „Digital Maoism: The Hazards of the New Online Collectivism", internete: http://www.edge.org/3rd_culture/lanier06/lanier06_index.html. Taip pat žr. „Digital Maoism", *The Guardian*, 2006 m. rugpjūčio 26 d., internete: http://www.guardian.co.uk/commentisfree/story/0,1858773,00.html.

9 Rheingoldo komentarai buvo įtraukti į seriją atsiliepimų į Laniero esė „Digital Maoism". Kitus atsiliepimus pateikė Douglasas Rushkoffas, Quentinas Hardy, Yochai Benkleris, Clay Shirky, Cory Doctorow, Kevinas Kelly, Esther Dyson, Larry Sangeris, Fernanda Viegas ir Martinas Wattenbergas, Jimmy Walesas, George'as Dysonas ir Danas Gillmoras. Žr. nuorodą http://www.edge.org/discourse/digital_maoism.html.

10 Andrew Keen, *The Cult of the Amateur: How Today's Internet is Killing Our Culture*, Doubleday, 2007.

11 Žr. Fernand Braudel, *The Wheels of Commerce, Civilization and Capitalism*, 2 tomas, University of California, 1992; ir Mancur Olson, *The Rise and Decline of Nations*, Yale, 1982, 6 skyrius.

12 Įdomų istorinį pasakojimą apie „mėgėjų iškilimą" rasite Jeffo Howe'o tinklaraštyje *Crowdsourcing* adresu: http://www.crowdsourcing.typepad.com/cs/2008/02/chapter-two-ris.html.

13 Žr. Charles Leadbeater, „Amateur Revolution", *Fast Company*, 2007 m. gruodžio 19 d., internete: http://www.fastcompany.com/node/51040/print.



Leadbeateris, britų politikos konsultantas iš mokslinio instituto *Demos*, kuris buvo premjero Tony Blairo „smegenų centras", pasitelkdamas minią parašė savo knygą *We-think*, internete: http://www.wethinkthebook.net/book/home.aspx.

14 Žr. Magali Sarfatti Larson, *The Rise of Professionalism: A Sociological Analysis*, University of California, 1979.

15 Žr. Michael Reed, „Expert Power and Control in Late Modernity: An Empirical Review and Theoretical Synthesis", *Organization Studies*, 17 (4), 1996.

16 Žr. Mancur Olson, *The Rise and Decline of Nations: Economic Growth, Stagflation and Social Rigidities*, Yale University Press, 1982.

17 Žr. Elizabeth Rose, „Famous Rejections" svetainėje *Scribesworld* adresu http://www.scribesworld.com/writersniche/articles/FamousRejections.htm.

18 Žr. „The author and the Austen plot that exposed publishers' pride and prejudice", *The Guardian*, 2007 m. liepos 19 d., internete: http://www.guardian.co.uk/uk/2007/jul/19/books.booknews.

19 Žr. Harvardo profesoriaus Andrew McAfee *Wikipedia* atvejo analizę adresu: http://www.courseware.hbs.edu/public/cases/wikipedia/. Reikėtų pažymėti, kad buvęs *Wikipedia* darbuotojas Larry Sangeris nuo tada įkūrė naują internetinę enciklopediją, pavadintą *Citizendium*, kuri pretenduoja išspręsti nusiskundimus dėl *Wikipedia* panaudojant didesnę „ekspertų priežiūrą" ir skaidrią autorių identifikaciją. *Citizendium* įkūrimas buvo interpretuotas kaip tiesioginis iššūkis neribotam *Wikipedia* modeliui. Daugiau apie *Citizendium* žr. http://www.en.wikipedia.org/wiki/Citizendium ir svetainėje http://www.en.citizendium.org/wiki/Main_Page.

20 Žr. *Alexos* reitingus http://www.alexa.com/site/ds/top_sites?ts_mode=global&lang=none.

21 Žr. Jim Giles, „Internet encyclopaedias go head to head", *Nature*, 2005 m. gruodžio 15 d., internete: http://www.nature.com/nature/journal/v438/n7070/full/438900a.html. Taip pat žr. „*Wikipedia* survives research test", BBC News, 2005 m. gruodžio 15 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/technology/4530930.stm.

22 Žr. „In a War of Words, Famed Encyclopaedia Defends its Turf", *Wall Street Journal*, 2006 m. kovo 24 d., internete: http://www.online.wsj.com/public/article/SB114317139889071 91-5LS6K_sRtG_8dVOe9tDO_Ps8JRc_20070324.html.

23 Žr. „Collaboration and the Voice of Experts", *Encyclopaedia Brittanica*, 2008 m. birželio 3 d., internete: http://www.brittanicanet.com/?p=88.

24 Žr. *Wikipedia* straipsnį apie „Seigenthaler incidentą": http://www.en.wikipedia.org/wiki/Seigenthaler_incident.



25 Vieno iš Midlberio profesorių požiūrį rasite Neil Waters, „Why You Can't Cite Wikipedia in My Class", *Communications of the ACM*, 50 (9), 2007, rugsėjis. Apie Harvardo problemą žr. „Professors Split on Wiki Debate", *Harvard Crimson*, 2007 m. vasario 26 d., internete: http://www.thecrimson.com/article.aspx?ref=517305.

26 Charleso Leadbeaterio citata iš jo knygos *We-think* adresu: http://www.wethinkthebook.net/book/home.aspx.

27 Apie „pilietinę" žurnalistiką žr. Dan Gillmor, *We the Media: Grassroots Journalism By the People, For the People*, O'Reilly Media, 2004; ir Shayne Bowman ir Chris Willis, *We Media: How Audiences are Shaping the Future of News and Information*, 2003, adresu: http://www.hypergene.net/wemedia/weblog.php.

28 Žr. Axel Bruns, *Gatewatching: Collaborative Online News Production*, Peter Lang, 2005.

29 Žr. Nicholas Lemann, „Amateur House: Journalism Without Journalists", *The New Yorker*, 2006 m. rugpjūčio 7 d., internete: http://www.newyorker.com/archive/2006/08/07/060807fa_fact1.

30 Žr. Vincent Maher, „Citizen Journalism is Dead", adresu http://www.vincentmaher.com/?p=400. Reikėtų pažymėti, kad kai kurie žurnalistikos dėstytojai yra aktyvūs pilietinės žurnalistikos šalininkai, ypač Jay Rosenas ir Jeffas Jarvisas, kurie dėsto Niujorko universitetuose. Jay Roseno komentarą apie Nicholo Lemanno „Amateur Hour" žr. jo tinklaraščio *PressThink* įrašą adresu http://www.journalism.nyu.edu/pubzone/weblogs/pressthink/2006/08/04/nicl_am.html. Jarviso reakciją į Lemanno straipsnį žr. http://www.buzzmachine.com/2006/07/31/talk-of-the-town/.

31 Apie etinę kontroversiją *The New York Times*, žr. Setho Mnookino knygą *Hard News: The Scandals at the New York Times and Their Meaning for American Media*, Random House, 2004. Taip pat žr. Glenn Greenwald, „The ongoing journalistic scandal at the New York Times", Salon.com, 2007 m. liepos 9 d., internete: http://www.salon.com/opinion/greenwald/2007/07/09/hoyt/. Išsamų žurnalistinių skandalų Jungtinėse Valstijose sąrašą rasite http://www.en.wikipedia.org/wiki/United_States_journalism_scandals. Apie Kolumbijos žurnalistikos mokyklos sukčiavimo kontroversiją žr. http://www.ethicsscoreboard.com/list/Columbia.html.

32 Žr. „Wall Street Journal workers protest over Murdoch takeover", *The Independent*, 2007 m. birželio 29 d., internete: http://www.independent.co.uk/news/business/news/wall-street-journal-workers-protest-over-murdoch-takeover-455216.html.

33 Žr. Jarviso savo tinklaraščio įvertinimą, „Guardian: Value of this blog", BuzzMachine, 2008 m. balandžio 14 d., internete: http://www.buzzmachine.com/2008/04/14/guardian-the-value-of-this-blog/.



34 Žr. Jennifer Roberts ir Michael Dietrich, „Conceptualizing Professionalism: Why Economics Needs Sociology", *American Journal of Economics and Sociology*, 1999, spalis, internete: http://www.fi ndarticles.com/p/articles/mi_m0254/is_4_58/ai_58496769.

35 Žr. „Blogger, Sans Pyjamas, Rakes Muck and a Prize", *New York Times*, 2008 m. vasario 25 d., internete: http://www.nytimes.com/2008/02/25/business/media/25marshall.html.

36 Žr. Eric Alterman, „Out of Print: the Death and Life of the American Newspaper", *The New Yorker*, 2008 m. kovo 31 d., internete: http://www.newyorker.com/reporting/2008/03/31/080331fa_fact_alterman.

37 Žr. Oded Nov, „What Motivates Wikipedians?", *Communications of the ACM*, 50 (11), 2007, lapkritis. Apie *Wikipedia* pavojus žr. Peter Denning, Jim Horning, David Parnas ir Lauren Weinstein, „Wikipedia Risks", *Communications of the ACM*, 48, 2005, lapkritis–gruodis.

38 Žr. Clay Shirky, *Here Comes Everybody: The Power of Organizing Without Organizations*, Penguin Press, 2008, 5 skyrius.

13 skyrius

1 Žr. „Music's New Gatekeeper", *Wall Street Journal*, 2007 m. kovo 9 d., internete: http://www.online.wsj.com/public/article/SB117340340327331757-OZTwdOgBiRz0flPHET_MBcnOfmc_20080308.html.

2 Žr. „Dealwatch: Music Stores and Bankruptcies", TheDeal.com, 2007 m. vasario 23 d., internete: http://www.thedeal.com/dealscape/2007/02/dealwatch_music_stores _and_ban.php.

3 Žr. „Big Music Retailer Is Seeking Bankruptcy Protection", *New York Times*, 2004 m. vasario 10 d., internete: http://www.query.nytimes.com/gst/fullpage.html?res=940E3DB 143AF933A25751C0A9629C8B63.

4 Žr. „MySpace and Record Companies Create Music Site", *New York Times*, 2008 m. balandžio 3 d., internete: http://www.nytimes.com/2008/04/03/technology/03cnd-myspace.html?_r=1&hp&oref=slogin; ir „MySpace Seeks Venture for Online Music Service", *Wall Street Journal*, 2008 m. vasario 20 d.

5 Muzikos pardavimo pasaulyje statistiką žr. IFPI svetainėje: http://www.ifpi.org/content/section_statistics/index.html.

6 Žr. „Peter Gabriel on the future of music", *MacWorld*, 2007 m. lapkričio 7 d., internete: http://www.macworld.co.uk/ipod-itunes/news/index.cfm?newsid=19611; ir „Peter Gabriel on the digital revolution", CNN.com, 2004 m. liepos 22 d., internete: http://www.edition.cnn.com/2004/TECH/07/20/peter.gabriel/.



7 Apie Paulo McCartney sandorį su *Starbucks* žr. „McCartney joins Starbucks label", BBC News, 2007 m. kovo 22 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/entertainment/6476843.stm. Apie *Eagles* sandorį su *Wal-Mart* žr. „Marketing Music: Who Needs a Label?", *Advertising Age*, 2008 m. gegužės 19 d., internete: http://www.adage.com/print?article_id=127077. Apie Madonnos sandorį su *Live Nation* žr. „Madonna, Live Nation make music: $ 120 million pact would be for 10 years", *Variety*, 2007 m. spalio 10 d., internete: http://www.variety.com/article/VR1117973815.html?categoryid=16&cs=1.

8 Žr. „Are record labels dead?", Associated Press, 2007 m. spalio 12 d., CNN svetainėje adresu http://www.edition.cnn.com/2007/SHOWBIZ/Music/10/12/irrelevantrecordlabels.ap/.

9 Žr. „Radiohead challenges labels with free album", *Daily Telegraph*, 2007 m. lapkričio 8 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/money/main.jhtml?xml=/money/2007/10/02/cnradio102.xml; ir „Radiohead says; Pay What You Want", *Time*, 2007 m. spalio 1 d., internete: http://www.time.com/time/arts/article/0,8599,1666973,00.html. Tarp kitų grupių ir atlikėjų, kurie kūrė vaizdo įrašus pasitelkę minią, yra *Decemberists, Modest Mouse, Junior Boys*, Willie Nelsonas, Bjork, Jonathonas Coultonas ir *The Hold Steady*. Žr. „Radiohead Looks to Fans for Music Video Production" adresu http://www.readwriteweb.com/archives/radiohead_music_video_contest.php.

10 Žr. „Mashup Artists Face the Music", *Wired*, 2004 m. gegužės 4 d., internete: http://www.wired.com/entertainment/music/news/2004/05/63314.

11 Žr. „Slicethepie puts bands on track to success", *Sunday Telegraph*, 2008 m. gegužės 25 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/money/main.jhtml?xml=/money/2008/05/25/ccslice125.xml.

12 Žr. „Are record labels dead?" Associated Press, 2007 m. spalio 12 d., CNN.com svetainėje adresu: http://www.edition.cnn.com/2007/SHOWBIZ/Music/10/12/irrelevantrecordlabels.ap/.

13 Žr. „Publishers are braced for the slow death of the book", *The Times*, 2008 m. vasario 13 d., internete: http://www.business.timesonline.co.uk/tol/business/columnists/article3359899.ece; ir „Amazon Kindle: buyers rush for the iPod of books", *Sunday Times*, 2008 m. birželio 8 d., internete: http://www.technology.timesonline.co.uk/tol/news/tech_and_web/article4087306.ece.

14 Žr. „Amazon pushes social shopping", *Financial Times*, 2008 m. kovo 13 d., internete: http://www.ft.com/cms/s/0/bc5487dc-f129-11dc-a91a-0000779fd2ac.html. Analizę apie *Amazon* santykių su klientais valdymą žr. Soumitra Dutta, Theodore Evgeniou ir Vasiliki Anyfioti, „Making Sense of Customer Relationship Management Strategies in a Technology-Driven World",



H. Tsoukaso ir N. Mylonopolouso (red.) knygoje *Organizations as Knowledge Systems, Learning and Dynamic Capabilities*, Palgrave Macmillan, 2004.

15 Žr. Alvin Toffler, *The Third Wave*, Bantam, 1980; ir Don Tapscott *The Digital Economy: Promise and Peril in The Age of Networked Intelligence*, McGraw Hill, 1995. Axelis Brunsas šiek tiek modifikavo pirminį Tofflerio naujadarą, apibūdindamas vartotojo kaip gamintojo reiškinį kaip *produsage*, „kuriantis vartojimas", taip įtraukdamas vartotojų kuriamo turinio sampratą. Žr. Axel Bruns, *Blogs, Wikipedia, Second Life and Beyond: From Production to Produsage*, Peter Lang, 2008.

16 Charlesas Leadbeateris panaudojo kalnų dviračio išradimą kaip iš apačios kylančio masinio bendradarbiavimo iliustraciją. Žr. Leadbeaterio knygą *We-think* internete: http://www.wethinkthebook.net/home.aspx; ir „Co-opting the creative revolution", BBC News, 2005 m. liepos 15 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/technology/4683385.stm.

17 Žr. Matthew Fraser, „Home taping has record industry reeling", *Globe and Mail*, 1983 m. rugpjūčio 20 d.; ir „How home taping fuels the record industry", *Forbes*, 1997 m. liepos 11 d., internete: http://www.forbes.com/1997/07/11/taping.html.

18 Žr. Richard Shell, „Suing Your Customers: A Winning Business Strategy?", Wharton Business School, 2003 m. spalio 23 d., internete: http://www.knowledge.wharton.upenn.edu/article.cfm?articleid=863.

19 Žr. Charles C. Mann, „Digital Culture: the MP3 Revolution", *Atlantic Monthly*, 1999 m. balandžio 8 d., internete: http://www.theatlantic.com/unbound/digicult/dc990408.htm.

20 Žr. „States target record labels with price-fixing suits", CNET News.com, 2000 m. rugpjūčio 8 d., internete: http://www.news.cnet.com/States-target-record-labels-with-price-fixing-suit/2100-1023_3-244195.html; ir „EMI dismisses price-fixing claim", BBC News, 2000 m. rugpjūčio 9 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/business/871769.stm.

21 Žr. „Suit settled over pricing of music CDs at 3 chains", *New York Times*, 2002 m. vasario 1 d., internete: http://www.query.nytimes.com/gst/fullpage.html?res=9C05E5D91238F932A35753C1A9649C8B63.

22 Žr. „George Michael Severs Sony Tie to Join Dreamworks and Virgin", *New York Times*, 1995 m. liepos 14 d., internete: http://www.query.nytimes.com/gst/fullpage.html?res=990CE7D8163BF937A25754C0A963958260.

23 Žr. Matthew Fraser, „Pop go the rock stars as tech rules", *National Post*, 2002 m. sausio 28 d.; ir „EMI drops Mariah Carey", BBC News, 2002 m. sausio 23 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/entertainment/1777172.stm.

24 *Business Week* viršelio istoriją žr. „Inside Napster", *Business Week*, 2000 m. rugpjūčio 14 d., internete: http://www.businessweek.com/2000/00_33/b3694001.htm.

25 Žr. Steve Lohr, „The Sharing Society: In the Age of the Internet, Whatever Will Be, Will Be Free", *New York Times*, 2003 m. rugsėjo 14 d., internete: http://www.query.nytimes.com/gst/fullpage.html?res=990DE2DF1E3BF937A2575AC0A9659C8B63.

26 Žr. „12-year-old settles music-swap lawsuit", CNN.com, 2004 m. vasario 18 d., internete: http://www.edition.cnn.com/2003/TECH/internet/09/09/music.swap.settlement/.

27 Žr. Richard Shell, „Suing Your Customers: A Winning Business Strategy?", Wharton Business School, 2003 m. spalio 23 d., internete: http://www.knowledge.wharton.upenn.edu/article.cfm?articleid=863.

28 Eltono Johno komentarus ir Didžiojo ketverto reakcijos į *Napster* kritiką žr. Charles C. Mann, „The Heavenly Jukebox", *Atlantic Monthly*, 2000, rugsėjis, internete: http://www.theatlantic.com/issues/2000/09/mann.htm.

29 *Universal Music*, tuo metu valdoma *Vivendi Universal*, vėliau nusipirko *MP3.com* už 372 milijonus dolerių ir perleido ją CNET.

30 Kitais metais Vokietijos žiniasklaidos gigantas *Bertelsmann* nupirko *Napster* už 85 milijonus dolerių, bet JAV teismas sukliudė sandoriui priversdamas *Napster* paskelbti bankrotą ir realizuoti savo aktyvus. *Napster* žlugimas buvo puiki vertikalios tarptautinių korporacijų galios pergalė. Žr. Patrick Burkhart ir Tom McCourt, *Digital Music Wars: Ownership and Control of the Celestial Jukebox*, Rowman & Littlefield, 2006, 3 skyrius.

31 Atvejo analizę apie *Apple* e. proveržio įtaką muzikos industrijai žr. Soumitra Dutta, „Online Music, Case (B): Whistling a new (i)Tune?", Case 11/2004-5236, INSEAD, 2004, internete: http://www.knowledge.insead.edu/abstract.cfm?ct=14384.

32 Žr. „Steve Jobs: He changed the computer industry. Now he's after the music business", *Rolling Stone*, 2003 m. gruodžio 3 d.

33 Steve'o Jobso viešą pareiškimą apie skaitmeninių teisių valdymą žr. http://www.apple.com/hotnews/thoughtsonmusic/.

34 Žr. „Amazon to offer DRM-free music downloads", CNET News.com, 2007 m. gegužės 16 d., internete: http://www.news.cnet.com/Amazon-to-offer-DRM-free-music-downloads/2100-1025_3-6184178.html; ir „Like Amazon's DRM – Free Music Downloads? Thank Apple", *Wired*, 2007 m. rugsėjo 25 d., internete: http://www.wired.com/entertainment/music/news/2007/09/drm_part_one.

35 Žr. Jeff Howe, „The Hit Factory", *Wired*, 2005 m. lapkričio 25 d., internete: http://www.wired.com/wired/archive/13.11/myspace.html.

36 Žr. „Facebook asks big labels about music service", *Financial Times*, 2008 m. kovo 5 d., internete: http://www.ft.com/cms/s/0/4dc3ea28-ea54-11dc-b3c9-0000779fd2ac.html.

37 Žr. „Blog, social network buzz correlates to better album sales", Ars Technica, 2008 m. vasario 9 d., internete: http://www.arstechnica.com/



news.ars/post/20080209-blog-social-network-buzz-correlates-to-better-album-sales.html. Apie Stern tyrimą žr. Vasant Dhar ir Elaine Change, „Does Chatter Matter?: The Impact of User-Generated Content on Music Sales", Leonard N. Stern School of Business, New York University, 2008, vasaris, internete: http://www.ssrn.com/abstract=1113536.

38 Žr. „Apple in talks with music companies", *Financial Times*, 2008 m. kovo 19 d., internete: http://www.ft.com/cms/s/0/e35a7404-f557-11dc-a21b-000077b07658.html.

39 Žr. „View from the Top: Edgar Bronfman, chief executive of Warner Music", *Financial Times*, 2008 m. kovo 30 d., internete: http://www.ft.com/cms/s/0/ed013f78-2de3-11dd-b92a-000077b07658.html.

40 Žr. „Universal Music bets on social-networking site", Associated Press, 2007 m. rugpjūčio 8 d., internete rasite MSNBC svetainėje adresu: http://www.msnbc.msn.com/id/20187126/.

41 Žr. „Leave talent spotting to the suits says EMI boss", *The Guardian*, 2008 m. vasario 28 d., internete: http://www.music.guardian.co.uk/news/story/0,2260355,00.html/

42 Žr. „Why Would Google Want a Phone?", *Washington Post*, 2007 m. kovo 19 d., internete: http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2007/03/19/AR2007031900964.html; ir „Facebook music service: the rumours continue", CNET News.com, 2008 m. kovo 6 d., internete: http://www.cnet.com.au/software/music/0,23902 5669,339286534,00.htm.

43 Žr. „Bryan Adams goes indie in the U.S.: Singer says artists should take control", *Calgary Herald*, 2008 m. gegužės 5 d., internete: http://www.canada.com/calgaryherald/news/entertainment/story.html?id=d6ab1cb5-19f1-4be2-9a3c-184c978d6cd2.

14 skyrius

1 Žr. C. K. Prahalad ir Venkatram Ramaswamy, „Co-opting Customer Competence", *Harvard Business Review*, 2000, sausis–vasaris.

2 Įmonės 2.0 apibrėžimą rasite Andrew McAfee Harvardo tinklaraštyje adresu: http://www.blog.hbs.edu/faculty/amcafee/index.php/faculty_amcafee_v3/enterprise_20_version_20/.

3 Žr. Charleso Leadbeaterio internetinę knygos *We-think* versiją adresu: http://www.wethink.wikia.com/wiki/Main_Page.

4 Žr. „How Businesses are using Web 2.0", *McKinsey Quarterly*, 2007, internete: http://www.mckinseyquarterly.com/How_businesses_are_using_Web_20_A_McKinsey_Global_Survey_1913_abstract.

5 „Global Enterprise Web 2.0 Market Forecast: 2007 To 2013", Forrester Research, 2008, balandis, internete: http://www.forrester.com/Research/Do-



cument/Excerpt/0,7211,43850,00.html; ir „Forrester: Consolidated Web 2.0 Market to Reach $ 4.6 Billion by 2013", CIO.com, 2008 m. balandžio 21 d., internete: http://www.cio.com/article/338617/Forrester_Consolidated_Web _._Market_to_Reach_._Billion_By_ .

6 Žr. Dennis Howlett, „The Poverty of Enterprise 2.0 and Social Media", ZDNet, 2008 m. balandžio 16 d., internete: http://www.blogs.zdnet.com/ Howlett/?p=370.

7 Žr. Rick Levine, Christopher Locke, Doc Searls ir David Weinberger, *The Cluetrain Manifesto: The End of Business as Usual*, Basic Books, 2000. Taip pat žr. Dion Hinchcliffe, „The state of Enterprise 2.0", ZDNet, 2007 m. spalio 22 d., internete: http://www.blogs.zdnet.com/Hinchcliffe/?p=143.

8 Žr. Andrew McAfee Harvardo tinklaraščio įrašą „Enterprise 2.0 May be Fine for the Business, But What About the IT Department?", 2007 m. lapkričio 14 d., internete: http://www.blog.hbs.edu/faculty/amcafee/index. php/faculty_amcafee_v3/enterprise_20_may_be_fine_for_the_business_ but_what_about_the_it_department/. Taip pat žr. Andrew McAfee, „Enterprise 2.0: The Dawn of Emergent Collaboration", MIT Sloan Management Review, 47 (3), 2006, pavasaris.

9 Žr. „Social skills that confer a business advantage", *Financial Times*, 2007 m. spalio 3 d.

10 Žr. „Facebook 'costs businesses dear'", BBC News, 2007 m. rugsėjo 11 d., intetrnete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/technology/6989100.stm.

11 Žr. „Social Networking Sites Cost UK £ 6.5 Billion In Lost Productivity", Global Secure Systems, 2008 m. sausio 21 d., internete: http://www.gss. co.uk/press/?&id=17; ir „Employers Shunning MySpace, Facebook", CNET News.com, 2007 m. lapkričio 7 d., internete: http://www.news. cnet.com/8301-10784_3-9812520-7.html.

12 Apie nematerialaus programinio turto vertę žr. Soumitra Dutta, „Recognising the True Value of Software Assets", INSEAD, 2007, lapkritis. *Financial Times* straipsnį apie Duttos pranešimą žr. „Study calls for a rethink on IT valuations", *Financial Times*, 2007 m. lapkričio 5 d., internete: http://www.search.ft.com/ftArticle?queryText=Soumitra+Dutta& aje= true&id=071105000186&ct=0.

13 Žr. Alvin Toffler, *Future Shock*, Random House, 1970; ir Shoshana Zuboff, *In the Age of the Smart Machine: The Future of Work and Power*, Basic Books, 1988.

14 Žr. Gary Matuszak, „Enterprise 2.0: Fad or Future?", KPMG International, 2007, internete: http://www.kpmg.fi/Binary.aspx?Section=174&Item =3885. Taip pat žr. Victoria Furness, „Web 2.0 and the Enterprise", Business Insights, 2008, internete: http://www.globalbusinessinsights.com/ rbi/content/rbtc0108t.pdf.



15 Žr. „Growing Pains: Can Web 2.0 Evolve Into and Enterprise Technology?", *Information Week*, 2007 m. spalio 27 d., internete: http://www.informationweek.com/shared/printableArticle.jhtml?articleID=202601956; taip pat žr. Dennis Howlett, „The problem with Forrester's $ 4.6 billion prediction", ZDNet, 2008 m. balandžio 21 d., internete: http://www.blogs.zdnet.com/Howlett/?p=375.

16 Analizę apie posėdžių akis į akį palyginimą su bendradarbiavimu tinkluose žr. Ilan Oshri, Julia Kotlarsky ir Leslie Willcocks, „Missing Links: Building Critical Social Ties for Global Collaborative Teamwork", *Communications of the ACM*, 51 (4), 2008, balandis.

17 Žr. Cali Ressler ir Jody Thompson, *Why Work Sucks and How to Fix It*, Portfolio, 2008. Apie šią knygą žr. Richard Donkin, „What matters most is that the job is done well", *Financial Times*, 2008 m. gegužės 15 d., internete: http://www.ft.com/cms/s/0/ac49cc0e-2215-11dd-a50a-000077b07658.html.

18 Žr. Richard Donkin, „A bright idea for 2008: be nice to your staff", *Financial Times*, 2008 m. sausio 10 d., internete: http://www.search.ft.com/ftArticle?queryText=Donkin+and+meetings&aje=true&id+080110000139&ct=0.

19 Žr. Gary Hamel, *The Future of Management*, Harvard Business School Press, 2007, p. 164–169. 2008 metais Hamelis buvo žurnalo *The Wall Street Journal* pripažintas geriausiu vadybos guru pasaulyje.

20 Gary Hamel, *The Future of Management*, Harvard Business School Press, 2007, p. 190–194.

21 Žr. Tom Davenport, „Why Enterprise 2.0 Won't Transform Organizations", Harvard Business School, 2007 m. kovo 21 d., internete: http://www.discussionleader.hbsp.com/davenport/2007/03/why_enterprise_20_wont_transfo.html. Gausybę Davenporto knygų apie žinių vadybą rasite jo internetinėje svetainėje: http://www.tomdavenport.com/books.html.

22 Rick Levine, Christopher Locke, Doc Searls ir David Weinberger, *The Cluetrain Manifesto: The End of Business as Usual*, Basic Books, 2000, 1 skyrius.

23 Howardo Rheingoldo *Virtual Community* yra prieinama internete: http://www.rheingold.com/vc/book/intro.html. Taip pat žr. Rheingold *Smart Mobs: The Next Social Revolution*, Basic Books, 2002. *Smart Mobs* padėjo pamatą vėlesnei Jameso Surowiecki knygai *The Wisdom of Crowds*.

24 Žr. Don Tapscott ir Anthony D. Williams *Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything*, Portfolio, 2006; ir Charlene Li ir Josh Bernoff, *Groundswell: Winning in a World Transformed by Social Technologies*, Harvard Business School Press, 2008.

25 Apie rinkodaros specialistams skirtą *Forrester* pranešimą žr. Charlene Li, „How Consumers Use Social Networks", Forrester Research, 2007 m. bir-



želio 21 d., internete: http://www.blogs.forrester.com/charleneli/2007/06/how-consumers-u.html.

26 Žr. Gary Hamel, *The Future of Management*, Harvard Business School Press, 2007; ir Clay Shirky, *Here Comes Everybody: The Power of Organizing Without Organizations*, Penguin Press, 2008. Žr. Andrew McAfee Harvardo tinklaraštį adresu: http://www.blog.hbs.edu/faculty/amcafee/; ir Charleso Leadbeaterio svetainę http://www.charlesleadbeater.net/home.aspx.

27 Žr. Peter Denning ir Peter Yaholkovsky, „Getting to 'We': Solidarity, not software, generates collaboration", *Communications of the ACM*, 51 (4), 2008, balandis.

28 Žr. „Social networking gears up for business", *IT Week*, 2007 m. lapkričio 12 d., internete: http://www.itweek.co.uk/itweek/analysis/2203217/social-networking-gears-3632723.

29 Raymondo *The Cathedral and the Bazaar* internetinę versiją rasite http://www.catb.org/ esr/writings/cathedral-bazaar/. Apie „plokštinančią" atvirojo kodo įtaką žr. Thomas L. Friedman, *The World is Flat: A Brief History of the Twenty-First Century*, Farrar, Straus and Giroux, 2005, atnaujintas ir papildytas leidimas 2007 metais.

30 Žr. „Yahoo and MySpace join with Google", Reuters, 2008 m. kovo 25 d., internete *International Herald Tribune* svetainėje adresu: http://www.iht.com/articles/2008/03/25/technology/google.php. Apie atvirojo kodo programinę įrangą įmonėms žr. Don Tapscott knygos *Wikinomics* 3 skyrių.

31 Žr. „Eight Business Technology Trends to Watch", *McKinsey Quarterly*, 2007, gruodis, internete: http://www.mckinseyquarterly.com/Eight_business_technology_trends_to_watch_2080_abstract.

32 Klasikinę Ronaldo Coase'o 1937 metų esė *The Nature of the Firm* žr. http://www.cerna.ensmp.fr/Enseignement/CoursEcoIndus/SupportsdeCours/COASE.pdf.

33 Žr. Yochai Benkler, *The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom*, Yale University Press, 2006, p. 60. Taip pat žr. Yochai Benkler, „Coase's Penguin, or, Linux and The Nature of the Firm", *Yale Law Journal*, 2002, gruodis, internete: http://www.benkler.org/CoasesPenguin.pdf.

34 Žr. *Serious Business: Web 2.0 Goes Corporate*, Economist Intelligence Unit, 2007; ir „Wikis While You Work: Using the Technology in the Enterprise Requires a Careful Balance of Freedom and Control", *eWeek*, 2007 m. lapkričio 21 d., internete: http://www.eweek.com/c/a/Content-Creation/Wikis-While_You_Work/.

35 Žr. Henry Chesbrough, *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Harvard Business School Press, 2003. Apie atvirų inovacijų reikšmę korporacijų strategijai žr. Henry Chesbrough ir

Melissa Appleyard, „Open Innovation and Strategy", *California Management Review*, 2007, ruduo, internete: http://www.openinnovation.haas. berkele.edu/readingroom.html. Taip pat žr. John Seely Brown ir John Hagel, „Creation Nets: Getting the Most from Open Innovation", *McKinsey Quarterly*, 2, 2006, internete: http://www.mckinseyquarterly. com/Creation _nets_Getting_the_most_from_open_innovation_1766_abstract.

36 Apie InnoCentive žr. „Prizes for Solutions to Problems Play Valuable Role in Innovation", *Wall Street Journal*, 2007 m. sausio 25 d., internete: http://www.online.wsj.com/public/article_print/SB116968486074286927-7z_a6JoHM_hf4kdePUFZEdJpAMI_20070201.html.

37 Žr. Jacques Bughin, Michael Chui ir Brad Johnson, „The next step to open innovation", *McKinsey Quarterly*, 2008, birželis.

38 Žr. „Radical Collaboration", *Business Week*, 2007 m. rugpjūčio 30 d., internete: http://www.businessweek.com/innovate/content/aug2007/id20070830_258824.htm; ir „Big Blue Embraces Social Media", *Business Week*, 2008 m. gegužės 22 d., internete: http://www.businessweek.com/magazine/content/08_22/b4086056643442.htm?chan=search.

39 Žr. „Innovative management: A conversation between Gary Hamel and Lowell Bryan", *McKinsey Quarterly*, 2007, lapkritis, internete: http://www.mckinseyquarterly.com/Innovative_management_A_conversation_between_Gary_Hamel_and_Lowell_Bryan_2065_abstract.

40 Žr. Tom Davenport, „Why Enterprise 2.0 Won't Transform Organizations", Harvard Business School, 2007 m. kovo 21 d., internete: http://www.discussionleader.hbsp.com/davenport/2007/03/why_enterprise_20_wont_transfo.html.

15 skyrius

1 Žr. „Social networks key to'08 race", IDG News, 2007 m. vasario 22 d., internete: http://www.networkworld.com/news/2007/022207-worldbeat-social-networkskey-to.html?page=1.

2 Žr. „The Facebook Election", *Reader's Digest*, internete: http://www.rd.com/your-america-inspiring-people-and-stories/facebook-influences-2008-election/article57845.html.

3 Žr. „ABC Joins Forces with Facebook", ABC News, 2007 m. gruodžio 18 d., internete: http://www.abcnews.go.com/Technology/story?id=3899006.

4 „Johno McCaino *Facebook* iššūkio" svetainę rasite http://www.blog.clickz.com/080403-143619.html.

5 Žr. „Oops, John McCain's MySpace Page Gets Pranked", CNET News.com, 2007 m. kovo 27 d., internete: http://www.news.cnet.com/8301-10784_3-6170883-7.html.



6 Žr. „Facebook rides wave of US election interest", *Daily Telegraph*, 2008 m. sausio 8 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/money/main.jhtml?xml=/money/2008/01/07/bcnface107.xml.

7 Žr. „Clinton Haters Outpace Obama Backers on Facebook", *Wired*, 2007 m. rugsėjo 28 d., internete: http://www.wired.com/politics/law/news/2007/09/facebook_hillary; ir „Young Voters Find Voice on Facebook", *Washington Post*, 2007 m. vasario 17 d., internete: http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2007/02/16/AR2007021602084.html.

8 Žr. Seth Gitell, „Obama's Facebook", *New York Sun*, 2007 m. vasario 13 d., internete: http://www.nysun.com/opinion/obamas-facebook/48560/; ir „Internet key to Obama victories", BBC News, 2008 m. gegužės 22 d., internete: http://www.news.bbc.co.uk/2/hi/technology/7412045.stm.

9 Daugiau apie Habermaso teoriją ir internetą žr. Michael S. H. Heng ir Aldo de Moor, „From Habermas's communicative theory to practice on the Internet", *Information Systems Journal*, 13 (4), 2003. Taip pat žr. *Wikipedia* straipsnį apie Habermaso „idealios kalbos" sampratą: http://www.en.wikipedia.org/wiki/Ideal_speech_situation.

10 Žr. „Saving Democracy with Web 2.0", *Wired*, 2006 m. spalio 25 d., internete: http://www.wired.com/software/webservices/commentary/circuitcourt/2006/10/72001.

11 Apie internetą ir socialinį kapitalą žr. Nan Lin, *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*, Cambridge University Press, 2001, p. 216.

12 Žr. Alexis de Tocqueville, *Democracy in America*, Anchor Books, 1969.

13 Žr. „China shuts down 25 websites", Associated Press, 2008 m. kovo 21 d., internete: http://www.usatoday.com/news/world/2008-03-21-china-internet-shutdown_N.htm; ir „China blocks YouTube over Tibet riots", *Daily Telegraph*, 2008 m. kovo 18 d., internete: http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/asia/1581879/China-blocks-YouTube-over-Tibet-riots.html.

14 Žr. „Syria tightens monitoring of Internet use, jails bloggers, blocks Web sites as security threat", *International Herald Tribune*, 2008 m. kovo 25 d.; „Rights group names 'Enemies of the Internet'", CNET News.com, 2006 m. lapkričio 8 d., internete: http://www.news.cnet.com/Rights-group-names-Enemies-of-the-Internet/2100-1028_3-6133645.html; ir „Dictatorships catching up with Web 2.0", CNET News.com, 2007 m. vasario 2 d., internete: http://www.news.cnet.com/Dictatorships-catching-up-with-Web-2.0/2010-1028_3-6155582.html. *OpenNet Initiative* yra bendra programa, apimanti centrus keturiuose universitetuose: Harvarde, Oksforde, Kembridže ir Toronto universitete. Jų pranešimus rasite: http://www.opennet.net/reports.

15 Apie *Facebook* ir CŽV sąmokslo teoriją žr. tinklaraštį *Question Everything* adresu: http://www.qwstnevrythg.blog-city.com/was_facebook_started_by_the_cia.htm.



16 Apie CŽV naudojimąsi *Facebook* kaip darbuotojų paieškos įrankiu žr. „CIA Gets In Your Face(book)", *Wired*, 2007 m. sausio 24 d., internete: http://www.wired.com/techbiz/it/news/2007/01/72545; ir „CIA Turns to Facebook for New Talent", ABC News, 2007 m. sausio 27 d., internete: http://www.abcnews.go.com/Technology/story?id=2829253.

17 Žr. Hsinchun Chen, Sven Thoms ir T. J. Fu, „Cyber Extremism in Web 2.0: An Exploratory Study of International Jihadist Groups", IEEE International Conference on Intelligence and Security Informatics, 2008, internete: http://www.ai.arizona.edu/research/terror/publications/ISI2008-Sven-WEB2.pdf.

18 Žr. „An Internet Jihad Aims at U.S. Viewers", *New York Times*, 2007 m. spalio 15 d., internete: http://www.nytimes.com/2007/10/15/us/15net.html?_r=1&hp&oref=slogin; ir „Muslim Extremist's Website Stirs Mixed Emotions in Charlotte, N.C.", Fox News, 2008 m. birželio 9 d., internete: http://www.foxnews.com/story/0,2933,363821,00.html. Kahno interneto svetainė yra www.Revolution.Muslimpad.com.

19 Cass Sunstein, *Republic.com 2.0*, Princeton University Press, 2007.

20 Žr. Cass Sunstein, „The rise of the Daily Me threatens democracy", *Financial Times*, 2008 m. sausio 10 d., internete: http://www.ft.com/cms/s/0/3e2ee254-bf96-11dc-8052-0000779fd2ac.html; ir „The Internet is making us stupid", Salon.com, 2007 m. lapkričio 7 d., internete: http://www.salon.com/news/feature/2007/11/07/sunstein/.

21 Apie Prancūzijos nacionalinį frontą svetainėje *Second Life* žr. „Exploding pigs and volleys of gunfire as Le Pen opens HQ in virtual world", *The Guardian*, 2007 m. sausio 20 d., internete: http://www.guardian.co.uk/technology/2007/jan/20/news.france. Italijos dešiniųjų judėjimo internete atvejo analizę rasite: Luca Tateo, „The Italian extreme right on-line network: An exploratory study using an integrated social network analysis and content analysis approach", *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10 (2), 2005, internete: http://www.jcmc.indiana.edu/vol10/issue2/tateo.html.

22 Žr. Jennifer Stromer-Galley, „Diversity of Political Conversation on the Internet: Users' Perspectives", *Journal of Computer-Mediated Comunication*, 8 (3), 2003, balandis, internete: http://www.jcmc.indiana.edu/vol8/issue3/stromergalley.html.

23 Žr. Albert O. Hirschman, *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States*, Harvard University Press, 1970.

24 Žr. „Implementing the President's Management Agenda for E-Government", White House, 2002 m. vasario 27 d., internete: http://www.whitehouse.gov/omb/inforeg/egovstrategy.pdf. Taip pat žr. Maria Elena Murru „E-Government: From Real to Virtual Democracy", Boston



University, 2003 m. balandžio 11 d., internete: http://www.unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UNPAN/UNPAN011094.ppf.

25 Daugiau apie *Accenture* e. valdžios ataskaitas žr. http://www.accenture.com/Global/Services/By_Industry/Government_and_Public_Services/PS_Global/. Taip pat žr. „Technology and Government: The Good, The Bad and the Inevitable", *The Economist*, 2008 m. vasario 14 d.

26 Žr. Soumitra Dutta, „Estonia: A Sustainable Success in Networked Readiness?", Soumitros Duttos ir Irene Mios (red.) knygoje *The Global Information Technology Report 2006-07: Connecting to the Networked Economy*, INSEAD/World Economic Forum, Palgrave Macmillan, 2007.

27 Žr. Mark Badger, Paul Johnston, Martin Stewart-Weeks ir Simon Willis, *The Connected Republic: Changing the Way We Govern*, Cisco Internet Business Solutions Group, 2004. Šis pranešimas buvo peržiūrėtas ir papildytas Johnstono ir Stewart-Weekso 2007 metų rugsėjį, jis pavadintas *The Connected Republic 2.0: New Possibilities and New Value for the Public Sector*, internete: http://www.theconnectedrepublic.org/.

28 Žr. David Weinberger, *Small Pieces, Loosely Joined: A Unified Theory of the Web*, Basic Books, 2002.

29 Žr. „Government offline: Why business succeeds on the Web and government mostly fails", specialų *The Economist* pranešimą, *Technology and Government*, 2008 m. vasario 14 d.

30 Britanijos Ministrų kabineto permainų vyriausybės pranešimą rasite: http://www.cio.gov.uk/transformational_government/strategy/.

31 „Power of Information: New Taskforce", parlamentaro, permainų vyriausybės ministro Tomo Watsono kalba, 2008 m. kovo 31 d., internete: http://www.cabinetoffice.gov.uk/about_the_cabinet_office/speeches/Watson/080331watson.aspx.

32 Žr. „Technology and Government: The Good, the Bad and the Inevitable", *The Economist*, 2008 m. vasario 14 d. Pavyzdžių apie vietos e. valdžios sėkmės istorijas Britanijoje žr. „Politicians are using the Internet to harness your bright ideas", *Sunday Times*, 2008 m. rugsėjo 7 d., internete: http://www.technology.timesonline.co.uk/tol/news/tech_and_web/the_web/article4692454.ece.

33 Žr. Charles Leadbeater, „Social Software for Social Change", Trečiojo sektoriaus tarnybų svarstomas dokumentas, 2007, liepa, internete: http://www.charlesleadbeater.net/cms/xstandard/social_software.pdf; ir Charles Leadbeater ir Hilary Cottam, „The User Generated State: Public Services 2.0", internete: http://www.charlesleadbeater.net/archive/public-services-20.aspx.

34 Žr. „Of the Use Which Americans Make of Public Associations in Civil Life", II knyga, V skyrius, Alexiso de Tocqueville'io knygoje *Democracy in America*, Anchor Books, 1969, internete: http://www.xroads.virginia.edu/~



HYPER/detoc/ch2_05.htm. Tocqueville'io požiūrio į savanorystę Amerikoje kritiką žr. Theda Skocpol, „What Tocqueville Missed: Government made all that 'volunteerism' possible", Slate.com, 1996 m. lapkričio 15 d., internete: http://www.slate.com/id/2081.

Pabaiga

1 Žr. „Web 2.0 Expo: Before centralized power", *San Francisco Chronicle*, 2008 m. balandžio 26 d., internete: http://www.sfgate.com/cgi-bin/article.cgi?f=/c/a/2008/04/26/BU2V10C5G6.DTL&hw=tim+0%27reilly&sn=007&sc=553.

2 Žr. Jonathan Zittrain, *The Future of the Internet and How to Stop It*, Allen Lane, 2008, p. 8.

3 Žr. „Web 2.0 euphoria tempered by social problems", *Financial Times*, 2008 m. gegužės 26 d.; ir „Caught in the net", *The Economist*, 2003 m. sausio 23 d.

4 Žr. Richard Haass, „The Age of Nonpolarity: What Will Follow U.S. Dominance", *Foreign Affairs*, 2008, gegužė/birželis.

5 Žr. Leo W. Jeffres, David J. Atkin, Cheryl Campanella Bracken and Kimberly A. Neuendorf, „Cosmopoliteness in the Internet Age", *Journal of Computer-Mediated Communication*, 2004, lapkritis, internete: http://www.jcmc.indiana.edu/vol10/issue1/jeffres.html.

6 Žr. „Web 3.0 and beyond: the next 20 years of Internet", *The Times*, 2007 m. spalio 24 d., internete: http://www.technology.timesonline.co.uk/tol/news/tech_and_web/the_web/article2726190.ece.

7 Žr. „Faithbook launches on Facebook to tackle extremism", *The Times*, 2008 m. birželio 3 d., internete: http://www.timesonline.co.uk/tol/news/uk/article4057686.ece.

8 Žr. „Pope goes digital to connect with youth", Reuters, 2008 m. gegužės 7 d., internete: http://www.reuters.com/article/technologyNews/idUSSYD19071020080507?feedType=RSS&feedName=technologyNews; ir „Pope readies text-message blitz, Catholic Facebook", *Wired*, 2008 m. gegužės 7 d., internete: http://www.blog.wired.com/underwire/2008/05/pope-readies-te.html.

9 Žr. Francis Fukuyama, *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, Free Press, 1995, p. 7. Taip pat žr. Barbara Misztal, *Trust in Modern Societies*, Polity Press, 1996.

Matthew Fraser, Soumitra Dutta
MANO VIRTUALIEJI AŠ
Kaip socialiniai tinklai keičia darbą, gyvenimą ir pasaulį

Išleido leidykla „Eugrimas", Kalvarijų g. 98-42, LT-08211 Vilnius
Tel./faks. (8 5) 273 3955, (8 5) 275 4754; el. p. info@eugrimas.lt
www.eugrimas.lt
Spausdino spaustuvė AB „Logotipas", Utenos g. 41a, LT-08217 Vilnius

Fraser, M., Dutta, S.

Fr119 Mano virtualieji aš. Kaip socialiniai tinklai keičia darbą, gyvenimą ir pasaulį / Matthew Fraser, Soumitra Dutta; iš anglų kalbos vertė Aidas Jurašius. – Vilnius: Eugrimas, 2010. – 476 p.

ISBN 978-9955-790-78-5

Jei tik viena ausimi girdėjote apie antrosios kartos interneto (*Web 2.0*) revoliuciją, o gal jau esate socialinių svetainių narys ir norite perprasti jų užslėptą dinamiką, taip pat jei jums rūpi, kaip *Web 2.0* priemonės gali paveikti jūsų verslą, arba esate tiesiog protingas, smalsus skaitytojas, norintis daugiau sužinoti apie pasaulinį tokių svetainių kaip *Facebook* ir *YouTube* protrūkį, tuomet ši knyga jums.

Ši knyga aprašo, vertina ir analizuoja *Web 2.0* e. proveržio varomąsias jėgas ir paaiškina, ką tai reiškia jums – šiandien, rytoj ir ateityje.

UDK 004.7:65.01

E-VOLIUCIJA AR RE-VOLIUC

Vadinkite, kaip norite, tačiau socialinė žiniasklaida atėjo ilgam. Ji keičia jūsų gyvenimą, darbą ir pasaulį. Čia negali būti gręžiojimosi atgal. Žinoma, išskyrus atgal į viduramžius.

Virtualiose organizacijose nesvarbu, kas parašyta jūsų vizitinėje kortelėje.
Virtualiame pasaulyje galite pats save išrasti.
Tačiau nenustebkite, kad virtualiame pasaulyje jūsų tapatybę gali *pavogti*. Lygiai taip pat įmanoma, kad kažkas jau *sukūrė* jūsų tapatybę be jūsų žinios. Net galite sužinoti, kad jūsų tapatybė be jūsų leidimo buvo *pašalinta*.

Ši knyga aprašo, vertina ir analizuoja *Web 2.0* e. proveržio varomąsias jėgas ir paaiškina, ką tai reiškia jums – šiandien, rytoj ir ateityje.

Jei tik viena ausimi girdėjote apie *Web 2.0* revoliuciją – *Facebook, YouTube, Wikipedia*
– ši knyga jums.

Jei jau esate tokių svetainių narys ir norite perprasti jų užslėptą dinamiką,
ši knyga jums.

Jei jums rūpi, kaip *Web 2.0* priemonės gali paveikti jūsų verslą,
ši knyga jums.

Jei dirbate tarp kolegų, besinaudojančių *Facebook*, ir norite sužinoti apie to pasekmes darbovietėje,
ši knyga jums.

Jei norite sužinoti apie socialinės žiniasklaidos galimybes bei iššūkius,
ši knyga jums.

Jei nerimaujate, kad jūsų vaikai praleidžia daugybę laiko socialinėse interneto svetainėse,
ši knyga jums.

Galiausiai, jei esate tiesiog protingas, smalsus skaitytojas, norintis daugiau sužinoti apie pasaulinį tokių svetainių kaip *Facebook* ir *YouTube* protrūkį,
ši knyga taip pat ir jums.

„Tai knyga apie įtaką ir galią, kurią suteikia internetas. Kartu – tai knyga apie reputaciją, kurią, netinkamai naudojant interneto suteiktą įtaką ir galią, galima labai lengvai sugriauti."

Artūras Račas, BNS vyriausiasis redaktorius ir Metų interneto žmogus (Login 2009)





www.eugrimas.lt

Knygos, keičiančios požiūrį